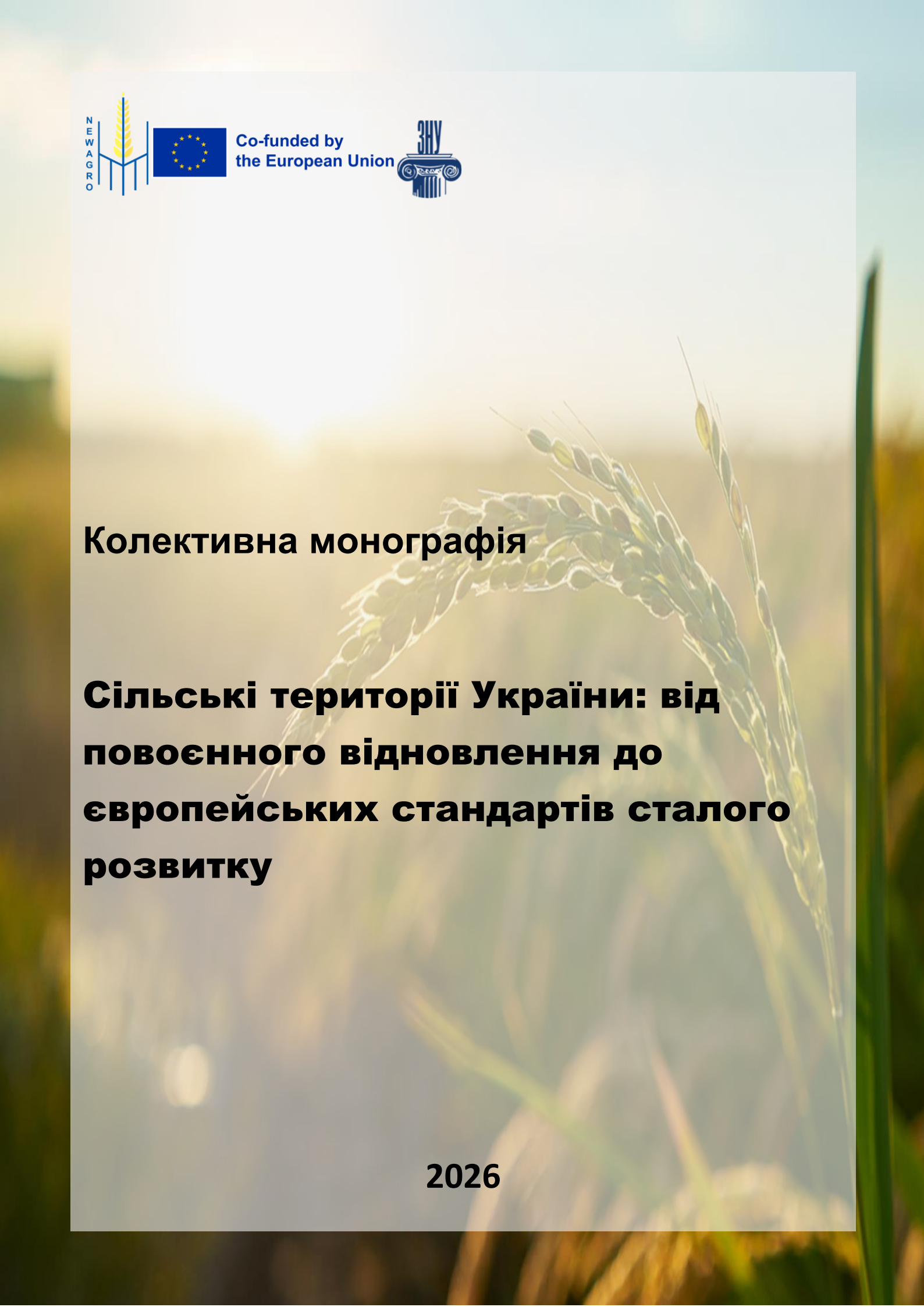


Co-funded by the European Union

Колективна монографія

Сільські території України: від повоєнного відновлення до європейських стандартів сталого розвитку

2026

Європейський Союз
Національний Еразмус+ Офіс в Україні
Міністерство освіти і науки України
Запорізький національний університет

«Сільські території України: від повоєнного відновлення до європейських стандартів сталого розвитку»

Колективна монографія

Запоріжжя

2026

УДК 338.246.6:338.439(477:4)
С 369

Рецензенти:
д.е.н., професор професор кафедри виробничого та інвестиційного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України, віцепрезидент Всеукраїнської Асоціації економістів-міжнародників
Прушківська Емілія Василівна,
д.е.н., професор, професор кафедри фінансів, обліку і оподаткування Таврійського державного агротехнологічного університету ім. Д. Моторного
Романовська Юлія Анатоліївна,
к.ю.н., професор, декан юридичного факультету НУ «Запорізька політехніка», професор кафедри «Кримінальне, цивільне та міжнародне право»
Філей Юрій Володимирович

Рекомендовано до друку та оприлюднення Вченою радою Запорізького національного університету (протокол № 13 від 11.06.2026 року)

Матеріали колективної монографії подано в авторській редакції. При повному або частковому відтворенні матеріалів цієї монографії посилання на видання обов'язкове. Представлені у виданні наукові доробки та висловлені думки належать авторам.

С 369 Сільські території України: від повоєнного відновлення до європейських стандартів сталого розвитку : колективна монографія / за ред. С. О. Кушнір. Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2026. 482 с.

ISBN 978-966-599-633-0
DOI https://doi.org/10.32782/978-966-599-633-0

Колективна монографія виконана за результатами досліджень у рамках реалізації проєкту Програми Європейського Союзу Еразмус+ напряму Жан Моне «Євроінтеграція та сталий розвиток сільських територій України як запорука забезпечення продовольчої безпеки в умовах повоєнного відновлення» (101127828 — NEWAGRO — ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH) на базі економічного факультету Запорізького національного університету. Монографія присвячена актуальним питанням сталого розвитку сільських територій України в умовах євроінтеграції та повоєнного відновлення, висвітленню правових, економічних, організаційних та соціальних аспектів підтримки малого і середнього бізнесу, забезпечення продовольчої безпеки, розвитку органічного виробництва, цифровізації, агротуризму та впровадження європейських практик управління сільськими територіями. Особливу увагу приділено формуванню ефективних стратегій розвитку агросектору, підтримці підприємництва, залученню інвестицій та розвитку людського капіталу відповідно до стандартів Європейського Союзу.

Колективна монографія буде цікава для науковців, викладачів, аспірантів, студентів, представників органів державної влади та місцевого самоврядування, підприємців, фермерів, громадських організацій, консультантів аграрного сектору, а також усіх, хто цікавиться проблемами сталого розвитку сільських територій, продовольчої безпеки, європейської інтеграції та повоєнного відновлення України.

Фінансується Європейським Союзом. Проте висловлені погляди та думки належать лише авторам і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Європейського виконавчого агентства з питань освіти та культури (EACEA). Ні Європейський Союз, ні грантодавець не можуть нести за них відповідальність.

УДК 338.246.6:338.439(477:4)

ISBN 978-966-599-633-0

© Колектив авторів, ЗНУ, 2026
© Запорізький національний університет, 2026

EUROPEAN UNION
NATIONAL ERASMUS+ OFFICE IN UKRAINE
MINISTRY OF EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ZAPORIZHZHIA NATIONAL UNIVERSITY

RURAL AREAS OF UKRAINE: FROM POST-WAR RECOVERY TO EUROPEAN STANDARDS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Collective monograph

Zaporizhzhia

2026

UDC 338.246.6:338.439(477:4)
S 369

Reviewers:
Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Production and Investment Management at the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine, Vice-President of the All-Ukrainian Association of International Economists
Emilia Vasylivna Prushkivska,
Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Finance, Accounting and Taxation at Dmytro Motornyi Tavria State Agrotechnological University
Yuliia Anatoliivna Romanovska,
PhD in Law, Professor, Dean of the Faculty of Law at Zaporizhzhia Polytechnic National University, Professor of the Department of Criminal, Civil and International Law
Yurii Volodymyrovych Filei

Recommended by the decision of the Academic Council of Zaporizhzhia National University (protocol №13 of 11.06.2026)

The materials of the collective monograph are published in the authors' original edition. In case of full or partial reproduction of the materials of this monograph reference to the publication is required. The scientific findings and opinions presented in this publication are those of the authors.

S 369 Rural Areas of Ukraine: From Post-War Recovery to European Standards of Sustainable Development: collective monograph / ed. by S. O. Kushnir, Zaporizhzhia : Zaporizhzhia National University, 2026. 481 p.

ISBN 978-966-599-633-0
DOI https://doi.org/10.32782/978-966-599-633-0

The collective monograph is based on the results of research within the framework of the implementation of the project of the European Union Erasmus+ by Jean Monnet Actions project «European integration and sustainable development of rural areas of Ukraine as a guarantee of ensuring food security in the conditions of post-war recovery" (101127828 - NEWAGRO - ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH) implemented at the Faculty of Economics of Zaporizhzhia National University. The monograph is devoted to current issues of sustainable development of rural areas in Ukraine in the context of European integration and post-war recovery. It highlights the legal, economic, organizational, and social aspects of supporting small and medium-sized enterprises, ensuring food security, developing organic production, digitalization, agritourism, and implementing European practices in rural governance. Particular attention is paid to the formation of effective strategies for agricultural sector development, entrepreneurship support, investment attraction, and human capital development in accordance with European Union standards.

The collective monograph will be of interest to researchers, lecturers, PhD students, students, representatives of public authorities and local self-government bodies, entrepreneurs, farmers, public organizations, agricultural consultants, as well as everyone interested in the issues of sustainable rural development, food security, European integration, and the post-war recovery of Ukraine.

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.

UDC 338.246.6:338.439(477:4)

ISBN 978-966-599-633-0

© Authors of articles, 2026
© Zaporizhzhia National University, 2026

ЗМІСТ

ВСТУП..... 9

РОЗДІЛ 1. ЗАКОНОДАВЧІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА ЄС В КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ 15

Федчишин Д. В.

1.1. Правове регулювання інноваційного розвитку та стратегічні напрями модернізації агросектору України в повоєнний період: від органічного виробництва до біотехнологічних інновацій..... 15

Ігнатенко І. В.

1.2. Юридичні механізми підтримки малих форм агробізнесу та продовольчого суверенітету: досвід Глобального Півдня в контексті сталого розвитку сільських територій України..... 41

Бочарова Н. А., Яровий І. О.

1.3. Управління людськими ресурсами підприємств малого і середнього бізнесу в мультикультурному середовищі: організаційно-правові детермінанти продовольчої безпеки..... 71

Анісімов В. Ю., Чумаченко І. М.

1.4. Інтегрований довкіллєвий дозвіл як правовий інструмент сталого розвитку сільських територій України: виклики агросектора в контексті iED 2.0 та INDUSTRIAL ACCELERATOR ACT..... 81

Корнієнко Г. С., Аврамова О. Є.

1.5. Європеїзація українського агробізнесу в умовах повоєнного відновлення як складова продовольчої безпеки..... 91

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЧНЕ ВИРОБНИЦТВО ТА МОДЕЛЬ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ ЯК ВКЛАД В ЗДОРОВ'Я НАЦІЇ..... 111

Воронова Н. В., Горбань В. В., Коростильов Д. Ю.

2.1. Цифровізація овочівництва закритого ґрунту в контексті сталого розвитку сільських територій..... 111

Студінська Г. Я., Студінський В. А.

2.2. Органічне виробництво та ГМО в контексті сучасного дискурсу..... 124

Кириченко А. В.

2.3. Стратегічне управління розвитком підприємств торгівлі органічними товарами як фактор формування моделі здорового харчування населення..... 140

Бойка О. А.

2.4. Лікарські рослин – основа здоров'я та бізнесу..... 165

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПІДТРИМКИ РІЗНИХ ФОРМ БІЗНЕСУ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ ВІДПОВІДНО ДО НОРМ ТА КРАЩИХ ПРАКТИК ЄС..... 173

Кушнір С. О., Чепурна Т. А.

3.1. Фінансові інструменти стимулювання інвестицій у сталий розвиток сільських територій в умовах адаптації до стандартів ЄС..... 173

Малюга Л. М.

3.2. Стратегія підтримки бізнесу на сільських територіях: адаптація практик ЄС в умовах розвитку економіки України..... 198

Павлова О. В.

3.3. Формування системи стратегічного управління сталим розвитком сільських територій на засадах європейської моделі інтегрованого розвитку..... 210

Проноза І. І., Мініцький В. В.

3.4. Інституційні механізми розвитку підприємництва в територіальних громадах України в у мовах повоєнної відбудови: європейські практики та моделі..... 223

Рудаченко О. О., Коненко В. В.

3.5. Стратегічний розвиток агропромислового потенціалу територіальних громад в умовах євроінтеграції……. 235

Плотнікова М. Ф.

3.6. Розвиток сільських територій України в умовах стратегічного відновлення економіки та бізнесу відповідно до норм ЄС та впровадженні інновацій у підприємництві…. 255

Таран О. М.

3.7. Напрями диверсифікації розвитку сільських територій……. 293

Гуренко А. В.

3.8. Маркетингова трансформація агробізнесу в умовах повоєнного відновлення: вектори та інструменти адаптації……... 324

Чеверда С. С., Казановський Д. Л.

3.9. Інтелектуальні системи підтримки рішень для управління ризиками малого аграрного бізнесу в умовах повоєнного відновлення……. 339

Батракова Т. І., Онищенко.Н. Р.

3.10. Цифровізація сільських територій (smart villages): подолання цифрового розриву та доступ до інноваційних послуг……. 363

Батракова Т. І., Говоруха С. О.

3.11. Людський капітал сільських територій: стратегії повернення мігрантів та залучення молоді до аграрного бізнесу……... 370

Батракова Т. І., Павлов О. В.

3.12. Фінансування сільськогосподарських підприємств під час війни……... 381

Батракова Т. І., Безсмертна В. С.

3.13. Альтернативні джерела фінансування в агросекторі та рівновага підприємства під час війни в Україні……... 395

Балджи М. Д.

3.14. Оцінка ефективності стратегії підтримки сільського бізнесу……... 404

Кучеркова С. О., Ходаба Л. В., Ткач Ю.

3.15. Формування стратегії підтримки бізнесу на сільських територіях України на основі кращих практик Європейського Союзу (на прикладі Нововоронцовської громади)…… 414

Кожухівська Р. Б.

3.16. Сільський зелений туризм як ефективний вид підприємництва на селі…… 426

Барвінок Н. В., Кирилюк І. М.

3.17. Кластерний розвиток сільського туризму: європейський досвід та стратегічні орієнтири для України…… 439

Левковець Н. П.

3.18. Інноваційне використання штучного інтелекту в аграрному секторі в умовах цифрової трансформації…….. 467

ВСТУП

Сучасний етап розвитку України характеризується одночасним впливом глобальних економічних трансформацій, процесів європейської інтеграції, воєнних викликів та необхідністю повоєнного відновлення національної економіки. У цих умовах особливого значення набуває проблема забезпечення продовольчої безпеки держави, збереження людського потенціалу сільських територій, підтримки малого і середнього бізнесу, розвитку аграрного сектору та впровадження інноваційних моделей господарювання відповідно до стандартів і практик Європейського Союзу.

Сільські території України сьогодні перебувають у центрі суспільно-економічних трансформацій. Саме вони є основою аграрного виробництва, формування продовольчої незалежності держави, розвитку локального підприємництва, збереження природних ресурсів та соціальної стабільності. Водночас наслідки війни, руйнування інфраструктури, міграційні процеси, поглиблення соціально-економічних диспропорцій, дефіцит інвестицій і трудових ресурсів створюють нові ризики для функціонування сільських громад та агробізнесу.

У таких умовах надзвичайно важливим є формування нової моделі розвитку сільських територій, яка базуватиметься на принципах сталості, інноваційності, інклюзивності, екологічної безпеки та відповідатиме європейським підходам до управління територіальним розвитком. Європейська інтеграція відкриває для України не лише перспективи економічної співпраці, але й можливості імплементації ефективних механізмів підтримки малого і середнього бізнесу, розвитку кооперації, цифровізації, агротуризму, органічного виробництва та сучасних інструментів фінансового забезпечення агросектору.

Саме тому особливої актуальності набувають наукові дослідження, присвячені правовим, економічним, організаційним та соціальним аспектам розвитку сільських територій у контексті євроінтеграції та повоєнного відновлення України. Важливим є комплексне осмислення механізмів формування продовольчої безпеки, підтримки підприємництва, залучення інвестицій, розвитку людського капіталу, цифровізації сільського простору та впровадження сучасних екологічних і технологічних рішень.

Монографія об’єднує результати наукових досліджень учених, практиків, представників освітнього середовища та експертної спільноти, присвячених актуальним проблемам сталого розвитку сільських територій України в умовах сучасних викликів. Представлені у виданні матеріали відображають міждисциплінарний підхід до вирішення питань розвитку аграрного сектору та

підтримки різних форм бізнесу відповідно до норм і кращих практик Європейського Союзу.

У першому розділі монографії автори розглядають правове регулювання інноваційного розвитку агросектору, механізми підтримки малих форм агробізнесу, організаційно-правові аспекти управління людськими ресурсами, інтегровані екологічні підходи до розвитку сільських територій та процеси європеїзації українського агробізнесу. Значну увагу приділено адаптації національного законодавства до європейських вимог, що є необхідною передумовою ефективного функціонування аграрного сектору та забезпечення продовольчої безпеки держави.

Другий розділ присвячений органічному виробництву та моделі здорового харчування як складовим формування здоров'я нації та розвитку сучасного агробізнесу. У дослідженнях висвітлено питання розвитку органічного виробництва, громадського сприйняття ГМО, проаналізовано цифровізацію овочівництва закритого ґрунту, а також розкрито можливості використання лікарських рослин як перспективного напряму бізнесу й одночасно важливого чинника підтримки здоров'я населення.

Третій розділ монографії зосереджений на розробці стратегій підтримки різних форм бізнесу на сільських територіях відповідно до норм та кращих практик Європейського Союзу. У ньому розглянуто фінансові інструменти стимулювання інвестицій, стратегії підтримки сільського бізнесу, інституційні механізми розвитку підприємництва, напрями диверсифікації сільської економіки, цифровізацію сільських територій, розвиток людського капіталу, досліджено альтернативні джерела фінансування аграрного сектору, інтелектуальні системи підтримки управлінських рішень та маркетингову трансформацію агробізнесу в умовах повоєнного відновлення.

Окрему увагу в монографії приділено розвитку сільського зеленого туризму, кластерним моделям туристичного розвитку, формуванню smart villages, підтримці молодіжного підприємництва та впровадженню європейських практик управління територіальними громадами. Представлені дослідження демонструють важливість інтеграції науки, бізнесу, громадського сектору та міжнародного досвіду для формування ефективної стратегії розвитку сільських територій України.

Особливо цінним є практичне спрямування монографії. Значна частина досліджень містить конкретні рекомендації щодо адаптації європейських моделей підтримки бізнесу до українських реалій, удосконалення механізмів фінансового забезпечення агросектору, розвитку кооперації, залучення інвестицій та підвищення

конкурентоспроможності українських сільських територій в умовах глобальних трансформацій.

Монографія підготовлена в межах реалізації в Запорізькому національному університеті протягом 2023-2026 рр. проєкту Європейського Союзу Erasmus+ Jean Monnet Module «Євроінтеграція та сталий розвиток сільських територій України як запорука забезпечення продовольчої безпеки в умовах повоєнного відновлення» (101127828 — NEWAGRO — ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH).

Видання буде корисним для науковців, викладачів, аспірантів, студентів, представників органів державної влади та місцевого самоврядування, підприємців, фермерів, громадських організацій, консультантів аграрного сектору, а також усіх, хто цікавиться проблемами сталого розвитку сільських територій, продовольчої безпеки, європейської інтеграції та повоєнного відновлення України.

INTRODUCTION

The current stage of Ukraine's development is characterized by the simultaneous impact of global economic transformations, European integration processes, wartime challenges, and the necessity for post-war recovery of the national economy. Under these conditions, particular importance is attached to ensuring the country's food security, preserving the human potential of rural areas, supporting small and medium-sized enterprises, developing the agricultural sector, and implementing innovative business models in accordance with the standards and practices of the European Union.

Today, rural areas of Ukraine are at the center of socio-economic transformations. They constitute the foundation of agricultural production, the formation of the country's food independence, the development of local entrepreneurship, the preservation of natural resources, and social stability. At the same time, the consequences of war, infrastructure destruction, migration processes, growing socio-economic disparities, and shortages of investment and labor resources create new risks for the functioning of rural communities and agribusiness.

Under such conditions, it is critically important to establish a new model for rural development based on the principles of sustainability, innovation, inclusiveness, and environmental security, in line with European approaches to territorial development management. European integration opens up not only prospects for economic cooperation for Ukraine, but also opportunities to implement effective mechanisms for supporting small and medium-sized enterprises, developing cooperation, digitalization, agritourism, organic production, and modern financial instruments for the agricultural sector.

For this reason, scientific research devoted to the legal, economic, organizational, and social aspects of rural development in the context of European integration and Ukraine's post-war recovery is becoming increasingly relevant. A comprehensive understanding of the mechanisms for ensuring food security, supporting entrepreneurship, attracting investment, developing human capital, digitalizing rural areas, and implementing modern environmental and technological solutions is of particular importance.

This monograph brings together the results of scientific research conducted by scholars, practitioners, representatives of the educational community, and experts dedicated to current issues of sustainable rural development in Ukraine under contemporary challenges. The materials presented in the publication reflect an interdisciplinary approach to addressing the development of the agricultural sector and supporting various forms of business in accordance with EU standards and best practices.

In the first section of the monograph, the authors examine the legal regulation of innovative agricultural development, mechanisms for supporting small agribusinesses, organizational and legal aspects of human resource management, integrated environmental approaches to rural development, and the processes of Europeanization of Ukrainian agribusiness. Considerable attention is paid to adapting national legislation to European requirements, which is a necessary prerequisite for the effective functioning of the agricultural sector and ensuring the country's food security.

The second section is devoted to organic production and healthy nutrition models as components of improving public health and developing modern agribusiness. The studies highlight the development of organic production, public perception of genetically modified organisms (GMOs), the digitalization of greenhouse vegetable production, and the potential use of medicinal plants as a promising business area and an important factor in maintaining public health.

The third section of the monograph focuses on developing strategies to support various forms of business in rural areas in accordance with EU standards and best practices. It addresses financial instruments for stimulating investment, strategies for supporting rural entrepreneurship, institutional mechanisms for business development, diversification of the rural economy, digitalization of rural areas, human capital development, alternative sources of financing for the agricultural sector, intelligent decision-support systems, and the marketing transformation of agribusiness under post-war recovery conditions.

Special attention is devoted to the development of rural green tourism, cluster models of tourism development, the formation of smart villages, support for youth entrepreneurship, and the implementation of European practices in the management of territorial communities. The presented studies demonstrate the importance of integrating science, business, the public sector, and international experience to create an effective strategy for the development of rural areas in Ukraine.

The practical orientation of the monograph is of particular value. Many of the studies contain specific recommendations on adapting European business support models to Ukrainian realities, improving financial support mechanisms for the agricultural sector, developing cooperation, attracting investment, and enhancing the competitiveness of Ukrainian rural areas in the context of global transformations.

The monograph was prepared within the framework of the European Union Erasmus+ Jean Monnet Module project "European Integration and Sustainable Development of Rural Areas in Ukraine as a Guarantee of Food Security under Post-War Recovery Conditions"

(101127828 — NEWAGRO — ERASMUS-JMO-2023-HEI-TCH-RSCH), implemented at Zaporizhzhia National University during 2023–2026.

The publication will be useful for researchers, lecturers, doctoral candidates, students, representatives of state and local government authorities, entrepreneurs, farmers, public organizations, agricultural sector consultants, as well as everyone interested in the issues of sustainable rural development, food security, European integration, and the post-war recovery of Ukraine.

РОЗДІЛ 1.

ЗАКОНОДАВЧІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ ТА ЄС У КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Федчишин Д. В.,
д.ю.н., доцент,
доцент кафедри цивільного права,
Запорізький національний університет
ORCID https://orcid.org/0000-0002-1565-8150,
м. Запоріжжя, Україна

1.1. ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТА СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ АГРОСЕКТОРУ УКРАЇНИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД: ВІД ОРГАНІЧНОГО ВИРОБНИЦТВА ДО БІОТЕХНОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ

Вступ. Сучасна парадигма розвитку аграрного сектору України визначається гострою потребою в подоланні деструктивних наслідків повномасштабної збройної агресії, що спричинила системну дестабілізацію виробничо-логістичних циклів та суттєву деградацію ресурсного потенціалу галузі. В умовах повоєнного відновлення стратегічним імперативом постає не просто лінійна реставрація втрачених потужностей, а докорінна модернізація агровиробництва на засадах інноваційної інтенсифікації. Зазначені чинники диктують необхідність ревізії концептуальних підходів до менеджменту, що вимагає адаптації нормативно-правової бази до критичних викликів сучасності та формування нових стратегічних орієнтирів.

Вирішального значення в контексті структурної перебудови галузі набуває формування гнучкої системи правового регулювання, здатної забезпечити синергію між екологічною безпекою та технологічним прогресом. Пріоритетним вектором трансформації стає інтеграція передових рішень, що гармонізують вимоги виробничої ефективності та екологічного імперативу. Зокрема, особливої ваги в забезпеченні сталого розвитку агровиробництва набуває правове стимулювання біотехнологічних розробок та розширення масштабів органічного землекористування як взаємодоповнюючих елементів сучасної аграрної політики.

Системна реалізація окреслених стратегій сприяє не лише зміцненню адаптивного потенціалу аграрного сектору в умовах кліматичних аномалій, а й мінімізує ресурсну детермінованість від зовнішніх ринків. Ефективність такої моделі прямо залежить від створення адекватного правового поля, яке б гармонійно поєднувало стимулювання інновацій із захистом інтересів сільськогосподарських виробників та гарантуванням продовольчої безпеки держави. У перспективі це закладає підґрунтя для розбудови енергоефективної та екологічно збалансованої моделі господарювання, що цілком відповідає стратегічним цілям соціально-економічного відродження України у повоєнний період.

У науковій літературі проблематика інтеграції біотехнологій та органічного виробництва в розвиток вітчизняного сільського господарства активно розробляється, зокрема в працях таких учених-правознавців - О. Г. Бондаря, О. В. Гафурової, Х. А. Григорьєвої, В. М. Єрмоленко, І. В. Ігнатенко, Т. О. Коваленко, Г. С. Корнієнко, П. Ф. Кулинича, В. В. Носіка, О. Ю. Піддубного, О. М. Туєвої, В. Ю. Уркевича та ін. Варто зауважити, що значний масив наукових напрацювань фокусується на впровадженні біотехнологічних рішень та розбудові органічного сектору як елементів концепції сталого розвитку в умовах стабільного економічного середовища. Проте тривала військова агресія проти України, домінування сировинної моделі вітчизняного агровиробництва та імператив формування дієвих стратегій економічного відродження вимагають докорінного переосмислення підходів до впровадження біоекономічних принципів. Ця трансформація має відбуватися не лише з урахуванням специфічних викликів воєнного стану, а й у жорсткій кореляції з євроінтеграційними зобов'язаннями України.

Процес повоєнної відбудови аграрної галузі нерозривно пов'язаний із необхідністю гармонізації національних стандартів із вимогами Європейського зеленого курсу та адаптацією до регламентів Спільної аграрної політики ЄС (САП). У цьому контексті перехід до високотехнологічного біоорієнтованого виробництва стає обов'язковою умовою повноправного входження України до єдиного європейського економічного простору. Отже, розробка довгострокової стратегії відновлення має базуватися на синергії між інноваційним розвитком біотехнологій, підтримкою органічного землеробства та забезпеченням відповідності вітчизняного агросектору високим екологічним і регуляторним нормам Європейського Союзу.

Викладення основних результатів дослідження. Правові питання впровадження біотехнологій та виробництва органічної продукції є надзвичайно актуальними в контексті сучасних викликів сталого розвитку, продовольчої безпеки та

адаптації до європейських стандартів. На жаль, зараз Україна посідає одне з останніх місць у Глобальному індексі біотехнологій та інновацій, що свідчить про низький рівень розвитку вітчизняної біоекономіки порівняно з провідними країнами світу. Зокрема, серед 54 країн, включених до дослідження, Україна займає 53-тю позицію, набравши лише 12,5 бала зі 100 можливих [1]. У той час, як у державах Європейського Союзу спостерігається стійке зростання біоекономіки, ці дані вказують на необхідність активізації державної політики у сфері біотехнологій, інновацій та сталого аграрного розвитку.

Україна активно приєднується до європейського досвіду забезпечення сталого розвитку. Зокрема, у 2006 році була ухвалена Енергетична стратегія України до 2030 року. Згідно з цим документом освоєння нетрадиційних та відновлюваних джерел енергії необхідно розглядати як важливий фактор підвищення рівня енергетичної безпеки й зниження антропогенного впливу енергетики на навколишнє середовище. У 2010 році було ухваленоо Закон України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2020 року», згідно з яким передбачено напрями боротьби з деградацією земель і формування умов екологогічно збалансованого розвитку землекористування. Запропоновано створення умов щодо впровадження екологічно-орієнтованих технологій ведення сільського господарства [2].

Важливим євроінтеграційним напрямом розбудови аграрного сектору України є врахування досвіду реформ САП. Основні положення Стратегії розвитку аграрного сектору України на період до 2020 року були узгоджені з оновленою програмою САП на 2014-2020 роки. У межах цієї політики Європейський Союз активно підтримує розвиток біоекономіки, що охоплює біотехнології, органічне виробництво, стале землеробство, цифровізацію агросектору та екологізацію агровиробництва. Орієнтація України на європейські підходи передбачає поступову адаптацію вітчизняної аграрної політики до європейських стандартів, зокрема у сферах біотехнологій, біобезпеки, простежуваності та контролю якості аграрної продукції.

Приєднання України до Стратегії «Європа 2020» створило підґрунтя для розвитку біоекономіки як одного з ключових напрямів інтеграції в європейський простір [3]. Зазначена Стратегія базується на трьох фундаментальних та взаємодетермінованих пріоритетах: інтелектуальному зростанні (розбудова економічної моделі, що ґрунтується на знаннях та інноваційному капіталі), сталому розвитку (перехід до ресурсоефективного та низьковуглецевого виробництва) та інклюзивному поступі (забезпечення високого рівня зайнятості та соціальної

консолідації). У межах цього підходу біоекономіку інтерпретують як дієвий інструмент сталого виробництва, що забезпечує високу додану вартість шляхом глибокої конверсії біомаси – сільськогосподарської, лісової чи морської – у продовольчі ресурси, корми, біоенергетичні носії, біоматеріали, а також високотехнологічну промислову та фармацевтичну продукцію.

Фундаментальну роль у процесах формування біоекономічної моделі відіграють новітні біотехнології, які забезпечують агропромисловий комплекс інноваційним інструментарієм для глибокої модернізації. Зазначений підхід передбачає імплементацію передових генетичних розробок у галузях рослинництва й тваринництва, вдосконалення методик переробки вторинної біологічної сировини, а також промисловий синтез біопалива та біополімерів. Аналіз стратегічних документів дає підстави стверджувати, що розвиток біоекономіки на засадах потужного біотехнологічного потенціалу є дієвим механізмом подолання глобальних соціоекономічних викликів, серед яких зміцнення продовольчої безпеки, мінімізація кліматичних загроз, забезпечення енергетичного суверенітету й раціональне використання природних ресурсів. Для України впровадження таких концепцій створює передумови для системної синхронізації національної аграрної політики з європейськими стандартами та суттєво посилює вплив науково-технологічного сектору на трансформацію сільського господарства.

Положення щодо біотехнологій в Україні наразі не зведені в єдиний нормативний акт, а залишаються розпорошеними по різних законодавчих документах, зокрема таких як: Закон України «Про державну систему біобезпеки при створенні, випробуванні, транспортуванні та використанні генетично модифікованих організмів», Закон України «Про охорону прав на сорти рослин», Закон України «Про насіння і садивний матеріал», а також Закон України «Про основні засади державної екологічної політики України на період до 2030 року» та ін.

На тлі загальноєвропейських тенденцій Україна також розпочала формування власного бачення розвитку біоекономіки. У цьому контексті було запропоновано Проєкт концепції цільової програми розвитку біоекономіки України до 2020 року, метою якої є формування на території держави високотехнологічних секторів інноваційної економіки, орієнтованої на використання біотехнологій в усіх сферах діяльності [4]. Ефективний розвиток аграрного сектору в Україні безпосередньо залежить від раціонального використання наявного ресурсного потенціалу та дотримання принципів сталого природокористування.

Одним із ключових напрямів державної політики у сфері сталого розвитку сільських територій на період до 2035 року має стати забезпечення раціонального використання природних ресурсів та поліпшення екологічного стану у сільській місцевості. Такий підхід передбачає створення ефективних механізмів управління побутовими відходами, розвиток екологічної культури населення, формування відповідального ставлення до навколишнього середовища, а також впровадження інноваційних та енергоощадних технологій, що забезпечують комфортне та безпечне проживання населення. Усе це сприятиме не лише збереженню природного середовища, а й покращенню якості життя в сільських громадах [5, с. 20].

Практичний досвід держав Європейського Союзу переконливо доводить, що інтеграція принципів біоекономіки в аграрний сектор створює передумови не лише для модернізації традиційних форм сільськогосподарської діяльності, а й для формування потужного сегмента інноваційної біотехнологічної продукції. Такий підхід дозволяє генерувати товари з високою доданою вартістю, які повністю відповідають сучасним ринковим запитам та суворим міжнародним екологічним стандартам. Для європейської моделі господарювання характерним є перехід від простої сировинної експлуатації до складних технологічних циклів, де біологічні ресурси стають основою для енергетичної та промислової незалежності.

Незважаючи на потужний природно-ресурсний базис, сприятливі кліматичні умови та ґрунтовну наукову школу, потенціал біоекономічного поступу аграрної сфери в Україні залишається реалізованим лише фрагментарно. На сучасному етапі спостерігається суттєвий розрив між наявними можливостями та їх практичним втіленням у виробничі процеси. Одним із найбільш перспективних, проте недостатньо капіталізованих напрямів виступає органічне землеробство. Хоча цей сектор демонструє певну позитивну динаміку протягом останніх років, масштаби його розширення не відповідають глобальним тенденціям та національним інтересам.

У контексті стабільної трансформації світових споживчих пріоритетів у бік екологічно безпечної та сертифікованої продукції Україна володіє всіма стратегічними перевагами для посилення своєї присутності у високомаржинальних сегментах міжнародного ринку. Активізація органічного виробництва в синергії з біотехнологічними інноваціями дозволить змінити експортний профіль держави з постачальника сировини на експортера інтелектуально місткої та екологічно чистої продукції. Це вимагає розробки цілісної державної стратегії, яка б стимулювала інвестиції в «зелені» технології та забезпечувала нормативно-правову підтримку виробникам, які орієнтовані на принципи біоекономіки.

Сьогодні органічний сектор України залишається переважно експортоорієнтованим: сертифікована органічна продукція постачається до понад 40 країн світу [6]. Проте внутрішній ринок органіки розвинений слабко, що обмежує можливості локальних виробників та знижує рівень продовольчої безпеки країни. Водночас органічне виробництво виконує подвійну функцію – задовольняє попит споживачів на безпечну та якісну продукцію та водночас генерує суспільні блага: охорону навколишнього середовища, збереження родючості ґрунтів, підтримку біорізноманіття та розвиток сільських територій.

Органічне землеробство ґрунтується на екологічно безпечних та природоорієнтованих підходах до ведення сільського господарства, що категорично виключають застосування синтетичних агрохімікатів, пестицидів, гербіцидів та генетично модифікованих організмів. Така система передбачає створення збалансованих агроекосистем, у яких основна роль відводиться природним процесам та ресурсам. Особливий акцент робиться на використанні біологічних засобів захисту рослин, агротехнічних прийомів, а також органічних добрив, що сприяють підвищенню родючості ґрунтів без шкоди для довкілля. Як наслідок, органічне землеробство не лише забезпечує виробництво екологічно чистої та безпечної для здоров’я людини продукції, але й сприяє збереженню біорізноманіття, охороні природних ресурсів і сталому розвитку сільських територій [7, с. 19]. Саме гарантія безпеки і якості харчових продуктів є головною умовою успішного виходу України на внутрішній і зовнішній ринки [8, с. 73].

Основні кроки щодо активізації органічного руху має здійснювати держава. Водночас окремі виробники повинні докладати зусиль для підтримки іміджу органічного виробництва та сталого розвитку шляхом впровадження інноваційних технологій, нарощування обсягів органічної продукції на основі власної сировини, а також ведення контролю та обліку відповідно до європейських стандартів [9, с. 338].

Значний земельний потенціал України створює фундаментальні передумови для масштабної експансії органічного виробництва, перетворюючи державу на потенційного лідера глобального ринку екологічно чистих ресурсів. У складних реаліях воєнного стану, що гостро актуалізують проблеми продовольчої стабільності та вимушеного імпортозаміщення, трансформація аграрної моделі набуває особливої значущості. Замість сприйняття поточної ситуації винятково крізь призму обмежень, її доцільно інтерпретувати як потужний каталізатор для переходу від сировинного експорту до створення продукції з високим рівнем доданої вартості. Такий підхід

дозволяє не лише адаптувати галузь до кризових умов, а й закласти підвалини для її глибокої техніко-технологічної модернізації.

З огляду на це, масштабування органічного виробництва не повинно бути ізольованим процесом, натомість його необхідно розглядати як базисний елемент комплексної стратегії розбудови національної біоекономіки. Така стратегія покликана інтегрувати екологічні імперативи, економічну доцільність та наукоємні підходи в єдину систему управління аграрним сектором. Центральним вектором у цьому контексті виступає інтенсифікація інноваційної діяльності у сфері біологічних та сільськогосподарських наук.

Реалізація окресленої стратегії забезпечить мультиплікативний ефект для всієї економіки країни, що проявиться у зміцненні національної продовольчої безпеки та суттєвому покращенні стандартів громадського здоров'я через доступ до якісної харчової продукції. Крім того, інноваційний розвиток агросектору сприятиме створенню нових робочих місць у сільській місцевості, підвищенню екологічної резистентності виробничих систем та розбудові потужної переробної промисловості, орієнтованої на глибоку конверсію біосировини. У підсумку, така модель має стати невід'ємною частиною архітектури повоєнного відновлення, формуючи сучасний, технологічно досконалий та ресурсоефективний агропромисловий комплекс, здатний ефективно конкурувати на міжнародній арені.

В іноземній літературі акцентується на тому, що зменшення викидів токсичних речовин, захисту природних екосистем, підвищення ефективності використання ресурсів, впровадження стійких технологій може бути досягнуто шляхом активної інноваційної діяльності в рамках агропродовольчих підприємств у напрямі розробок біотехнологій шляхом впровадження маловідходних і безвідходних технологій виробництва; розробок систем повторного використання відходів виробництва; ведення органічного сільського господарства та виробництва безпечних продуктів харчування; зменшення використання мінеральних добрив понад норми, пестицидів, отрутохімікатів та інших засобів захисту рослин і тварин [10].

Сучасні біотехнології відіграють ключову роль у трансформації аграрного виробництва, забезпечуючи його ефективність, екологічну стійкість та інноваційний розвиток. Серед основних напрямів їх застосування в сільському господарстві варто виокремити: підвищення врожайності сільськогосподарських культур і продуктивності тваринництва, покращення поживної цінності та якості продукції, розширення можливостей комплексного захисту від хвороб рослин і тварин, а також посилення ефективності біологічної фіксації азоту за рахунок симбіозу вищих рослин і

мікроорганізмів, що дозволяє скоротити використання хімічних добрив і знизити антропогенне навантаження на довкілля.

На особливу увагу заслуговує потенціал біотехнологій у генетичному вдосконаленні сільськогосподарських культур. Завдяки методам генної інженерії з'являється можливість створювати сорти, стійкі до вірусів та інших шкідливих чинників, що критично важливо для забезпечення стабільності врожаю в умовах кліматичних змін і високих ризиків втрат. Такий підхід дозволяє не лише підвищити рентабельність агровиробництва, а й знизити залежність від пестицидів, покращуючи екологічні параметри агросистем. На це вказує й В. Ю. Уркевич, підкреслюючи, що застосування генно модифікованих організмів (ГМО) при виробництві сільськогосподарської продукції та продуктів харчування дозволяє підвищити врожайність сільськогосподарських культур [11, с. 41].

Ще у 2018 році в літературі зазначалося, що питання впровадження біотехнологій, зокрема генної інженерії, як одного з найбільш радикальних способів перетворення живих організмів, уже не є предметом дискусій, оскільки, як і будь-який напрям прикладних наукових досліджень, генна інженерія й результати її застосування – ГМО з'являються внаслідок об'єктивної суспільної потреби, а в цьому разі – як спосіб вирішення світової продовольчої проблеми і як відповідь на екологічні, кліматичні й демографічні виклики, що стоять перед світовою спільнотою [12, с. 568]. Проте на сучасному етапі спостерігається чергова хвиля активізації дебатів щодо безпеки та правової регламентації цієї сфери. Це зумовлено гострою необхідністю створення прозорих інституційних механізмів нагляду, сертифікації використання інновацій у сільському господарстві. Кліматичні аномалії, воєнні дії на території України, ринкова мінливість та руйнування логістичних маршрутів роблять питання чіткого законодавчого регулювання біотехнологій надзвичайно затребуваним. Оновлення державної політики в цьому сегменті має відбуватися з обов'язковим дотриманням міжнародних стандартів та взятих Україною на себе зобов'язань.

Володіючи масштабним земельним фондом та сприятливими природними умовами, Україна має значні перспективи для інтеграції новітніх розробок у галузь рослинництва. Відносно низькі показники врожайності вітчизняного агровиробництва порівняно з передовими західними економіками вказують на наявність суттєвого резерву для інтенсифікації, реалізація якого можлива через залучення сучасного біотехнологічного інструментарію. Впровадження генетично поліпшених культур у практику землеробства здатне забезпечити якісний технологічний стрибок, але лише

за умови формування належної нормативної бази та гарантування безперешкодного доступу аграріїв до інноваційних ресурсів.

Попри відсутність промислового вирощування трансгенних рослин в Україні на цей час, у державі вже сформовані базові передумови для поступового освоєння цього напряму. Водночас існуюча регуляторна модель біотехнологічного сектора характеризується певною асиметричністю та створює умови для недобросовісної конкуренції. Чинні обмеження стримують внутрішній розвиток «зелених» технологій, проте фактично залишають внутрішній ринок відкритим для імпортної продукції, що містить компоненти ГМО. Така ситуація гальмує становлення вітчизняної інноваційної індустрії та знижує її конкурентоспроможність.

Зазначена проблематика стає ще більш значущою у світлі реалізації біоенергетичного потенціалу країни. Розширення площ під посіви технічних культур, які слугують сировинною базою для біопаливної промисловості, зокрема кукурудзи, ріпаку чи сої, прямо залежить від масштабності впровадження біотехнологій. Попри загальносвітовий тренд на збільшення частки біопалива в енергетичному балансі, в Україні ця галузь досі не отримала повноцінного промислового втілення. Це суперечить статусу біоенергетики як одного з найбільш пріоритетних та стратегічно важливих векторів розбудови сучасної аграрної біоекономіки.

Сучасний етап технологічної трансформації свідчить про те, що новітні біотехнології не існують як ізольований сегмент, а розвиваються у тісній синергії з цифровими рішеннями у межах концепції AgTech. Важливим вектором такої взаємодії виступає поєднання біотехнологічного потенціалу з інструментами точного землеробства (precision farming), що дозволяє максимально реалізувати генетичний потенціал сучасних сортів рослин. Використання технологій Big Data, супутникового моніторингу та сенсорних мереж забезпечує безперервний контроль за станом генетично модифікованих чи органічних посівів, оптимізуючи використання ресурсів та мінімізуючи екологічні ризики. У такий спосіб формується єдиний інтелектуальний контур управління агровиробництвом, де біологічні характеристики рослин корелюються з точними даними про стан ґрунтів і мікроклімату в режимі реального часу.

Проте активна цифровізація біотехнологічного сектора породжує нові правові виклики, насамперед у сфері інтелектуальної власності на дані. Питання власності на масиви інформації, отримані в процесі вирощування патентованого насіння, стає предметом гострих юридичних дискусій. Йдеться про так званий «цифровий слід» продукції, який містить детальну інформацію про агротехнологічні операції, реакцію

конкретного генотипу на зовнішні умови та врожайність. За нинішніх умов виникає юридична колізія щодо того, кому належать ці дані – власнику патенту на біотехнологію чи аграрію, який безпосередньо генерує цю інформацію у процесі господарювання. Відсутність чіткого правового регулювання статусу аграрних даних може призвести до встановлення фактичного контролю транснаціональних корпорацій не лише над насіннєвим фондом, а й над усією технологічною картою вирощування, що вимагає негайної розробки національних правових запобіжників у сфері нормативного забезпечення цифрових трансформацій сільського господарства.

Водночас ефективна реалізація зазначеного біотехнологічного та енергетичного потенціалу неможлива без створення чітких юридичних засад, що регламентують використання генетично модифікованих ресурсів. Саме тому інституційна перебудова галузі та оновлення нормативного базису стають тими необхідними інструментами, які дозволяють перевести теоретичні розробки в площину практичного господарювання.

Необхідно наголосити, що реформування законодавства про ГМО в Україні не є лише питанням технічної відповідності чи гармонізації. Це фундаментальна опора переходу України до правової, інноваційно-орієнтованої та стійкої агропродовольчої системи в умовах повоєнної відбудови. Ефективне впровадження нового Закону України «Про державне регулювання генетично-інженерної діяльності та державний контроль за розміщенням на ринку ГМО і продукції» (Закон про ГМО) (2023 року), поєднане з розбудовою інституційної спроможності та прийняттям вторинного законодавства, є незамінним для забезпечення біобезпеки, доступу до ринків та регуляторної довіри. Гармонізація українського регулювання ГМО з нормами ЄС та міжнародними стандартами є критичною точкою подальшої правової, економічної та геополітичної інтеграції країни в європейський та глобальний порядок [22].

У цьому контексті варто зауважити, що станом на 2026 рік процес імплементації зазначеного Закону перебуває на етапі активного формування вторинного законодавства. Водночас приведення національних норм у сфері генетично-інженерної діяльності до європейських стандартів є однією з ключових вимог Європейського Союзу в межах переговорного процесу щодо членства України. Необхідно підкреслити, що без розробки та затвердження пакету підзаконних актів (зокрема положень про порядок державної реєстрації ГМО, методик оцінки ризиків та регламентів маркування), основні норми Закону мають переважно декларативний характер. Завершення формування цієї нормативної бази є передумовою для усунення правового вакууму, що дозволить інтегрувати інноваційний насіннєвий

матеріал у правове поле та забезпечить дієвий державний контроль за його обігом відповідно до високих стандартів біобезпеки ЄС.

Отже, для ефективного впровадження сучасних біотехнологій в аграрну сферу України необхідне цілеспрямоване вдосконалення законодавчої бази, що враховуватиме як міжнародні практики, так і національні реалії. Насамперед, потрібно: 1) розробити та ухвалити чітке правове регулювання обігу ГМО, яке б визначало умови їх створення, використання, маркування, контролю безпеки та відповідальності, забезпечуючи прозорість процесів і захист інтересів споживачів; 2) створити нормативно-правові механізми для державного стимулювання розвитку аграрної біотехнології, включно з програмами підтримки досліджень, інновацій та інвестицій у відповідну інфраструктуру; 3) удосконалити законодавство у сфері органічного виробництва, зокрема гармонізувати українські стандарти з європейськими, що відкриє нові експортні можливості та сприятиме розвитку екологічно орієнтованого агровиробництва; 4) запровадити правові та фінансові інструменти підтримки виробництва біоенергетичної сировини та біопалива, що дозволить реалізувати потенціал України як провідного гравця в європейській біоекономіці.

У найближчій перспективі стратегічні орієнтири аграрної політики України мають бути сфокусовані на створенні сприятливого організаційно-економічного та нормативно-правового підґрунтя для інтенсифікації біотехнологічного розвитку. Такий поступ повинен ґрунтуватися на паритетності економічних, соціальних та екологічних пріоритетів суспільства, що дозволить забезпечити стабільне постачання безпечного продовольства та якісної біосировини для промислових потреб, зокрема й енергетичного сектора.

Особливого значення в нинішніх реаліях набуває врахування деструктивного впливу війни на аграрний ландшафт. Мова йде про критичну необхідність відновлення територій, що зазнали пошкоджень унаслідок бойових дій, забруднення ґрунтів токсичними речовинами, мінування та руйнації виробничої інфраструктури. У цьому контексті біотехнології виступають безальтернативним інструментом рекреації через імплементацію методів біоремедіації, фіторекультивації та впровадження спеціалізованих сортів культур, адаптованих до вирощування на деградованих землях.

Інтеграція біотехнологічних інновацій у практику господарювання відкриває можливості для системного оновлення галузі та її успішної адаптації до глобальних трансформацій. Використання передових рішень сприятиме виведенню на ринок агропродукції з поліпшеними характеристиками, зокрема підвищеною резистентністю

до патогенів і кліматичних аномалій, а також покращеною нутрієнтною цінністю. Це суттєво розширить експортні горизонти українських виробників, дозволяючи їм закріпитися у висококонкурентних нішах органічних та функціональних товарів.

Упровадження біотехнологій також мінімізує детермінованість агровиробництва від традиційних енергоносіїв за рахунок розвитку біоенергетичних потужностей та глибокої переробки аграрних відходів. Виробництво біопалива з рослинної маси та побічних продуктів сільського господарства дозволяє частково задовольнити енергетичні потреби сектору, що є стратегічно важливим у період тривалої енергетичної нестабільності та воєнного стану.

Водночас біотехнологічний вектор володіє потужним екологічним потенціалом, оскільки сприяє зниженню антропогенного тиску на екосистеми. Завдяки цим технологіям стає можливим раціональне водокористування, відновлення родючості ґрунтів без надмірної хімізації та скорочення емісії парникових газів. Це цілком відповідає європейському курсу на «зелене» зростання та сталий розвиток. У підсумку, лише за умови формування цілісної законодавчої бази та наявності політичного консенсусу біотехнології зможуть стати реальним драйвером модернізації, забезпечуючи конкурентоспроможність та економічну стійкість України у повоєнний період.

Отже, стратегія повоєнного відновлення агросектору вибудовується навколо симбіозу екологічних стандартів та високотехнологічних інновацій. Однак практичне впровадження біотехнологічних рішень, зокрема ГМО, обов’язково входить у площину інтелектуальної власності. Перехід від загальних концепцій сталого розвитку до реального господарювання вимагає детального аналізу патентних механізмів. Адже саме правове регулювання патентів на біотехнології визначає, чи стануть інновації драйвером відновлення для всіх учасників ринку, чи лише інструментом посилення монополії великих корпорацій. Розглянемо цей аспект крізь призму європейського досвіду, який Україна зобов’язана враховувати у процесі гармонізації свого законодавства.

Переходячи від загальностратегічних цілей до конкретних інструментів їх реалізації, варто наголосити на тому, що ключовою перешкодою на шляху інноваційного оновлення виступає не стільки дефіцит технологічних рішень, скільки складність правового доступу до них. На відміну від органічного виробництва, яке базується на відкритих природних циклах, сучасна біотехнологічна галузь функціонує переважно в межах жорсткої системи патентного захисту. Така ситуація формує нові специфічні умови для повоєнного відновлення, оскільки будь-яка спроба підвищити

показники врожайності за допомогою методів редагування геному автоматично передбачає входження в юридичне поле виключних прав глобальних корпорацій. Це вимагає від держави розробки збалансованих правових механізмів, які б дозволили вітчизняним аграріям ефективно використовувати міжнародні інновації без надмірного тягаря інтелектуальних зобов'язань. Необхідність таких рішень стає ще більш очевидною, якщо розглядати національні виклики крізь призму глобальних трансформацій агропромислового комплексу.

На фоні посилення глобальних побоювань щодо спроможності аграрного сектору в умовах кліматичної нестабільності гарантувати продовольчий суверенітет людства, наукова спільнота зосереджує зусилля на пошуку інноваційних механізмів сталого розвитку. Провідним інструментом у цій сфері виступає технологія спрямованого редагування геному, яку фахівці розглядають як фундаментальний прорив у селекції. Проте широка імплементація цих розробок у виробничу практику суттєво гальмується через недосконалість чинної патентної системи, яка виявляється неадаптованою до динамічних трансформацій сучасної біологічної науки та потреб агровиробництва.

Інститут патентування, що забезпечує виключні права на комерційну експлуатацію технічних винаходів, наразі перебуває в центрі гострих юридичних дискусій у межах європейського правового поля. Зокрема, Європейський парламент та країни-члени ЄС прагнуть розробити регуляторні бар'єри для запобігання патентуванню біологічних ресурсів, що є засадничими для селекційної діяльності. Попри наявність сталого політичного консенсусу щодо недопустимості видачі патентів на насіння, отримане традиційними методами, практика Європейського патентного відомства свідчить про збереження зворотних тенденцій. Відтак актуальним завданням для ЄС постає пошук юридичного балансу, який би гарантував свободу діяльності класичних селекціонерів і водночас чітко обмежував межі дії патентних прав на генетично вдосконалений посадковий матеріал. Вирішення цієї колізії є критично важливим для збереження стійкості європейської моделі рослинництва та продовольчої безпеки.

Для України, яка активно інтегрується у європейський правовий простір та зберігає статус провідної аграрної держави, окреслені виклики мають стратегічне значення. Попри часткову синхронізацію вітчизняного законодавства у сфері інтелектуальної власності з нормами ЄС, аспекти патентування біотехнологічних винаходів залишаються недостатньо опрацьованими. Відсутність чіткої нормативної регламентації створює передумови для формування критичної залежності дрібних і

середніх товаровиробників від транснаціональних корпорацій, які монополізують доступ до високотехнологічного насіннєвого фонду. У довгостроковій перспективі такий правовий вакуум може призвести до послаблення національної продовольчої безпеки та втрати контролю над стратегічними ресурсами агросектору.

Із цього погляду актуальним є формування ефективної моделі продовольчої безпеки України як країни, яка має бути спрямована на створення конкурентоспроможного продовольчого комплексу з оптимальною структурою виробництва, здатного в умовах міжнародної економічної інтеграції та глобалізації випускати високоякісну конкурентоспроможну продукцію, забезпечувати потреби населення у продуктах харчування та належний рівень продовольчої безпеки держави з урахуванням еколого-економічних пріоритетів розвитку [13].

Упродовж останніх двох десятиліть розвиток біотехнологій загострив питання інтелектуальної власності, особливо в сфері насінництва. Великі агрохімічні корпорації здобули домінуючі позиції на ринку абіотично стресостійких сортів, зосередивши у своїх руках значну частку патентів. Така монополізація викликає як етичні, так і економічні занепокоєння, особливо в умовах, коли новітні геномні технології подаються як потенційне вирішення глобальних продовольчих викликів. Ілюстрацією масштабів цієї тенденції є кількість патентних заявок у галузі: на сьогоднішній день подано близько 43 000 патентів, з яких понад 39 000 – у Сполучених Штатах. Це відповідає приблизно 21 000 патентним сімействам. Із цієї кількості понад 24 000 патентів уже було видано, тоді як близько 10 000 перебувають на розгляді. Решта заявок були припинені з різних причин.

Цифри з The Lens підтверджують величезне домінування так званої «Великої четвірки»: вони володіють більшістю винаходів, безпосередньо або через свої дочірні компанії. Bayer, яка придбала Monsanto у 2018 році, володіє майже 50%, Corteva – близько 30%, а BASF та Syngenta розподіляють близько 10% патентних сімейств. З 15 найбільших власників лише один, Stine Seeds Farm, не належить до «Великої четвірки». Тому концентрація інтелектуальної власності в галузі кліматично адаптованого насіння є величезною. «Велика четвірка» агрохімічних корпорацій чітко орієнтується на просування новітніх форм ГМО, що створюються із застосуванням нативних трансгенних генів. За умов широкого впровадження цих технологій, корпорації потенційно отримують можливість контролювати не лише ключові елементи глобального продовольчого ланцюга, але й (що особливо тривожно) базові біологічні процеси, що є основою життя на планеті.

У 2023 році міжнародна організація «No seed patents!» провела ґрунтовне дослідження стану патентування рослин і насіння, зосередившись зокрема на практиці звичайної (традиційної) селекції. У межах цього дослідження було проаналізовано дані з баз Всесвітньої організації інтелектуальної власності (WIPO) та Європейського патентного відомства (EPO). Основною метою було виявлення вже виданих патентів та патентних заявок, що охоплюють традиційні методи селекції, які раніше не підлягали патентуванню. Виявлено близько 80 патентів на рослини, виданих у 2023 році. Із них понад 20 стосувалися традиційної селекції. Власниками патентів є такі компанії, як Nunhems/BASF, Enza Zaaden, KWS, Rijk Zwaan, Seminis/Bayer and ChemChina/Syngenta. Однак процеси, що використовуються у випадковому мутагенезі, використовувалися для обходу заборон, викладених у статті 53 (b) European Patent Convention (EPC), яка забороняє патенти на сорти рослин та традиційну селекцію рослин [14].

Крім того, подальші дослідження з використанням бази даних PINTO, створеної Європейською насіннєвою асоціацією (European Seed Association (ESA)), виявили 115 відповідних європейських патентів, що стосуються 1365 сортів рослин та понад 40 видів рослин. Більше 400 сортів охоплені більш ніж одним патентом, і на один сорт може бути подано до шести патентів. Кількість сортів рослин, охоплених патентами, подвоїлася між 2020 і 2024 роками. Компанії, які володіють найбільшою кількістю патентів, – це Bayer (Seminis/ Monsanto), BASF (Nunhems) and Rijk Zwaan. За ними йдуть Syngenta and KWS [15].

Якщо ініціативи щодо заборони патентів на традиційну селекцію зазнають невдачі, ситуація в Європі стане більш-менш такою ж, як і в США: великі корпорації, такі як Bayer та Corteva, BASF та Syngenta, незабаром зможуть контролювати все насіння в Європі – з генною інженерією чи без неї. Згідно зі звітом Сільськогосподарської служби США, чотири провідні компанії (Bayer, Corteva, Syngenta та BASF) у США володіють правами інтелектуальної власності на 97% ріпаку, 95% кукурудзи, 84% сої, 51% пшениці та 74% бавовни [16]. Хоча патенти на сорти рослин та традиційну селекцію рослин заборонені в Європі, сотні патентів на традиційно виведені помідори, салат, броколі, кукурудзу та ячмінь вже видано, що впливає на понад 1300 традиційно виведених сортів.

Зазначена динаміка відображає загальносвітову тенденцію до зміцнення домінуючих позицій транснаціональних корпорацій у сегменті аграрних інновацій. Це супроводжується інтенсивною концентрацією патентного портфеля у власності обмеженого кола суб’єктів господарювання, що дозволяє їм монополізувати

технологічний розвиток галузі. Наявність таких патентів створює надійний юридичний бар'єр для захисту інтелектуальних напрацювань, надаючи власникам прерогативу на відтворення, комерційну експлуатацію та дистрибуцію відповідних винаходів.

Незважаючи на правову обґрунтованість подібних механізмів захисту інтелектуальної власності, така практика зумовлює серйозну дискусію в середовищі фахівців із селекції та представників аграрних об'єднань. Основні побоювання експертної спільноти зосереджені навколо загрози тотальної монополізації ринку насіннєвого матеріалу та подальшого усунення малих і середніх підприємств із конкурентного середовища. Окрім того, надмірна патентна закритість створює інституційні перешкоди для вільного обміну генетичним матеріалом, що в підсумку призводить до суттєвого гальмування інноваційної активності та зниження адаптивного потенціалу всього агропромислового комплексу.

У цьому контексті особливої актуальності набуває чітке розмежування правових режимів, які застосовуються до різних об'єктів аграрної інтелектуальної власності. Існує необхідність чіткого розуміння, що продукти біотехнологій та селекційні досягнення є двома самостійними об'єктами інтелектуальної власності, які регулюються різними міжнародними актами та підпадають під різні правові режими в національному законодавстві. Так, охорона винаходів, зокрема біотехнологічних розробок (у тому числі генетичних модифікацій), регулюється положеннями Паризької конвенції про охорону промислової власності 1883 року. Натомість правове регулювання використання генетичних ресурсів і захист нових сортів рослин базується на інших міжнародних документах – таких як Міжнародна конвенція з охорони нових сортів рослин, Конвенція ООН про біологічне різноманіття, а також Міжнародний договір про генетичні ресурси рослин для продовольства і сільського господарства. Це розмежування має принципове значення для розуміння того, чому об'єкти традиційної селекції повинні мати окремий правовий режим, орієнтований на підтримку аграрної сталості та доступу до насіння, на відміну від комерційно орієнтованої біотехнології, що підлягає патентуванню. Згідно з Директивою ЄС про біотехнології № 98/44 від 1998 року, держави-члени зобов'язані надавати захист біотехнологічним винаходам відповідно до свого національного патентного законодавства.

Водночас за необхідності держави-члени ЄС повинні адаптувати або доповнити своє національне патентне законодавство згідно специфічних правил для того, щоб адекватно враховувати технологічні розробки з використанням біологічного матеріалу, який також відповідає вимогам патентування. При цьому у держав-членів зберігаються

зобов'язання з міжнародних угод, наприклад, Угоди ТРІПС від 1994 р., Конвенції про біологічне різноманіття від 1992 р.

В Україні відсутнє спеціальне законодавче регулювання відносин, що пов'язані з біотехнологіями, що негативно впливає на розвиток сфери біотехнологій в нашій державі та на відновлення порушених прав. Так, питання правової охорони біотехнологічних винаходів знайшли часткове відображення у Законі України «Про охорону прав на винаходи і корисні моделі» від 15.12.1993 р. Відповідно до цього закону біотехнологічні розробки можуть підлягати патентуванню. В свою чергу, правовий захист сортів рослин регулюється Законом України «Про охорону прав на сорти рослин» від 21.04.1993 р. Цей закон передбачає, що селекціонери можуть отримати майнові права на сорти, які є новими, відмінними, однорідними та стабільними, за умови реєстрації та видачі охоронного документа. Такий поділ має надзвичайно важливе значення для українських фермерів і селекціонерів. Поєднання цих режимів без належного розмежування може призвести до правової плутанини, необґрунтованих обмежень прав аграріїв та концентрації контролю над насіннєвим ринком у руках великих компаній. Саме тому Україні варто особливо уважно стежити за європейськими тенденціями та формувати власну збалансовану політику, яка б одночасно забезпечувала інноваційний розвиток і захист продовольчого суверенітету.

Крім того, норми щодо правової охорони винаходів у галузі біотехнологій також закріплені у статті 221 Угоди про асоціацію між Україною, з одного боку, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії та їхніми державами-членами – з іншого боку (2014 р.). Угода розширила чинний режим патентного захисту в Україні, передбачаючи, окрім традиційного патентування біотехнологічних винаходів, також можливість видачі додаткового охоронного сертифіката.

З огляду на викладене, стратегічним пріоритетом для України постає забезпечення повної гармонізації національних стандартів із регуляторною базою ЄС, що дозволить нівелювати існуючі правові прогалини та встановити чітку диференціацію прав інтелектуальної власності у сфері біотехнологій. Системна адаптація принципів європейського законодавства має стати засадничим орієнтиром для фундаментального вдосконалення вітчизняної патентної системи, створюючи прозоре середовище для стимулювання інноваційної активності. Це передбачає не лише механічне запозичення норм, а й глибоку інституційну трансформацію, яка б враховувала баланс між захистом прав розробників високих технологій та збереженням свободи селекційної діяльності для національних виробників.

Формування оновленого правового поля має на меті створення дієвих механізмів, які б запобігали зловживанню монопольним становищем на ринку генетичних ресурсів та гарантували доступ фермерських господарств до сучасного насіннєвого фонду. У контексті євроінтеграційних зобов'язань України особливої ваги набуває розробка вторинного законодавства, яке б чітко регламентувало умови патентування об'єктів біологічного походження, виключаючи можливість привласнення природних генетичних послідовностей. Такий підхід дозволить вітчизняному агросектору інтегруватися у європейський дослідницький простір, мінімізуючи при цьому ризики технологічної залежності від транснаціональних корпорацій та зміцнюючи загальну стійкість національної агропродовольчої системи.

Ефективна патентна політика, вибудувана на європейських засадах, виступатиме гарантом залучення іноземних інвестицій у вітчизняну аграрну науку, оскільки забезпечуватиме передбачуваність та захищеність капіталовкладень в інновації. Водночас це відкриває шлях до впровадження спеціальних правових застережень, відомих у європейській практиці як «привілей селекціонера» та «привілей фермера», що є критично важливим для збереження біологічного різноманіття та підтримки конкурентоспроможності малих форм господарювання у повоєнний період. Таким чином, гармонізація законодавства стає не просто технічним етапом, а стратегічним інструментом побудови суверенної, інноваційно-орієнтованої біоекономіки.

Крім того, зміни клімату, війна в Україні, нестабільність ринків і трансформація продовольчих ланцюгів актуалізують питання чіткого правового врегулювання використання біотехнологій, а також потребу в оновленні державної політики у цьому напрямі, з урахуванням міжнародних стандартів і зобов'язань [17]. Слід акцентувати й на стратегічній важливості взаємодії України та ЄС в такій сфері співробітництва, як заохочення сучасного та сталого сільськогосподарського виробництва, з урахуванням необхідності захисту навколишнього середовища і тварин, зокрема, поширення застосування методів органічного виробництва й використання біотехнологій шляхом впровадження найкращих практик у цих сферах [18].

Патентне законодавство в різних країнах має свої особливості, однак більшість юрисдикцій дозволяють патентування окремих компонентів рослинництва, таких як геномні послідовності, специфічні ознаки або методи селекції – за умови їх новизни, винахідницького рівня та промислового застосування. Природні об'єкти, включаючи насіння, рослини й тварин, а також звичайні біологічні процеси, як правило, не підлягають патентному захисту. Однак сорти рослин можуть бути захищені через

спеціальний Сертифікат охорони сорту (PVP – plant variety protection), відповідно до конвенцій Міжнародного союзу з охорони нових сортів рослин (UPOV – Union Internationale pour la protection des obtentions végétales). Такий захист надається лише у разі, якщо сорт є новим, однорідним та стабільним. Селекціонери зберігають право використовувати захищене насіння для подальшої селекції, а фермери – у певних випадках можуть його повторно використовувати, але не продавати чи обмінювати без згоди правовласника.

Очікується подальше зростання кількості патентів, особливо на тлі впровадження технологій редагування геному (CRISPR). Це призводить до накладення патентів один на одного: на окремі види насіння може одночасно поширюватися до 8–10 патентів. Це ускладнює отримання ліцензій, підвищує витрати селекціонерів і створює ризики для дрібних фермерів. Багато хто може навіть відмовитися від повторного використання традиційного насіння, побоюючись порушити патентні права.

Європейська Комісія у своєму нещодавньому дослідженні попередила, що така ситуація може стати бар'єром для виходу на ринок малих компаній, обмежуючи доступ до інновацій та генетичного матеріалу. Це підсилює потребу в перегляді чинної системи інтелектуальної власності.

Європейська рада протягом тривалого часу не може досягти консенсусу щодо доцільності дозволу на патенти. Основні суперечки точаться навколо ризиків обмеження вибору для фермерів, можливого посилення монополій на ринку насіння та загроз для продовольчої безпеки. Позиція Європейського парламенту є категоричною. Значна частина депутатів виступає за повну заборону патентів на традиційно виведені сорти. Вони акцентують увагу на тому, що монополізація ринку декількома транснаціональними агрохімічними корпораціями призведе до зростання цін для фермерів, втрати вибору та обмеження інновацій. Європейське законодавство тільки на початку шляху впровадження цієї нової технології, і саме тому ЄС повинен діяти обережно, з огляду на потенційні ризики для біорізноманіття.

У відповідь на ці занепокоєння фахівці в галузі біотехнологій стверджують, що нові сорти рослин, створені з використанням методів генної інженерії, мають потенціал бути більш стійкими до посухи, шкідників і знижувати потребу в агрохімікатах. Прихильники ширшого використання ГМО також аргументують свою позицію здатністю таких технологій підвищити врожайність, покращити якість харчової продукції та зробити внесок у боротьбу з глобальним голодом. Наприклад, експерт з проблем голоду ООН Сільві Бунет стверджує, що африканським фермерам потрібне

сертифіковане якісне генетично модифіковане насіння, яке дасть набагато більше врожаю за менших витрат праці [19]. А Марвін Бартелс вважає, що генна інженерія дозволить вирішити проблеми охорони навколишнього середовища та голоду завдяки широкомасштабному впровадженню доступного м'яса на клітинній основі, що позбавить людство необхідності займатися скотарством [20]. Крім того, представники Всесвітньої організації інтелектуальної власності, а також великі компанії – виробники генетично модифікованого насіння – наполягають, що патентна охорона необхідна для стимулювання наукового прогресу. На їхню думку, саме така система дозволяє створювати та поширювати інноваційні технології, які в перспективі допоможуть вирішити глобальні проблеми, включно з боротьбою з голодом.

Однак погодитися з цими твердженнями повністю складно. Існує низка аргументів, які ставлять під сумнів однозначну користь поширення ГМО – особливо для країн глобального Півдня. Дослідження та практика свідчать про потенційні ризики для продовольчої безпеки та зростання залежності від транснаціональних корпорацій. Як підкреслює докторка С. І. Стрба, яка досліджує вплив інтелектуальної власності на розвиток країн Африки, навіть країни з високим рівнем впровадження ГМО не застраховані від кризи. Зокрема, Південно-Африканська Республіка, яка з 1998 року активно використовує генетично модифіковане насіння й наразі входить до десятки найбільших виробників ГМО у світі, не змогла вирішити проблему продовольчої безпеки. Навпаки, країна, як і інші держави південноафриканського регіону, продовжує переживати серйозні продовольчі виклики [19]. Таким чином, на прикладі ПАР можна побачити, що наявність біотехнологій сама по собі не гарантує стійкої продовольчої системи. Без системної політики, що враховує інтереси дрібних фермерів, регіональні особливості й доступ до ресурсів, технології можуть поглибити нерівність, а не вирішити гуманітарні проблеми.

Учена також звертає увагу на те, що високоврожайні сорти, стійкі до посухи або шкідників, не завжди є ефективними в реальних умовах. Часто такі генно-модифіковані рослини виявляються погано адаптованими до специфічних місцевих кліматичних і ґрунтових умов, що в окремих випадках призводило до повної втрати врожаю. Натомість насіння, отримане від локальних фермерських сортів, краще пристосоване до конкретного середовища й забезпечує стабільну продуктивність. У літературі зазначається, що справжня мета великих біотехнологічних компаній полягає не стільки в боротьбі з голодом, скільки у створенні глобальної монокультури. Це не лише завдає шкоди біорізноманіттю, але й ставить дрібних фермерів у залежність від комерційного насіння, яке необхідно купувати щосезону. Така ситуація знижує продовольчий

суверенітет країн та підриває місцеві аграрні системи. Виходячи з цього, стверджується, що справжній шлях до подолання голоду полягає не у масовому впровадженні ГМО, а у підтримці дрібних фермерів, які виробляють до 80% продовольства на африканському континенті. Вона наголошує на важливості зміцнення неформальних обмінів насінням, розвитку горизонтальних зв'язків між громадами та збереженні локального аграрного знання як ключових чинників продовольчої безпеки.

Необхідно наголосити, що на відміну від законодавства про селекційні досягнення, патентне право практично не захищає інтереси фермерів. Показовим є приклад компанії Monsanto (нині дочірнє підприємство Bayer), яка, володіючи патентами на генно-модифіковане насіння, подала понад 150 судових позовів проти фермерів у США за «незаконне» повторне використання насіння. Традиційне право зберігати, обмінювати та продавати насіння стало обмеженим, а фермерів фактично заохочують доносити один на одного за порушення патентного законодавства [21]. Більше того, Monsanto притягувала фермерів до відповідальності навіть у випадках випадкового переносу запатентованих генів через перехресне запилення. Це означає, що фермери змушені уникати навіть ненавмисного потрапляння модифікованих ознак у свої культури, що фактично позбавляє їх звичного права вільно користуватись насінням.

Наведені прецеденти свідчать про те, що намагання західних держав експортувати власні правові моделі захисту інтелектуальної власності на селекційні досягнення та генетично модифіковані об'єкти зумовлені не стільки стимулюванням аграрного поступу, скільки прагненням інституційно закріпити ринкову монополію та максимізувати корпоративні прибутки. У цьому аспекті показовою є ситуація в Європейському Союзі, де аграрії вже зараз стикаються із загрозою втрати автономного контролю над насіннєвим фондом. У разі збереження поточних тенденцій патентування європейські виробники ризикують опинитися в умовах суворих обмежень, аналогічних американській практиці, що передбачає різке зростання витрат на посівний матеріал та фактичну заборону на його репродукцію у наступних сезонах.

Трансформація правового поля у сфері патентування новітніх біотехнологій здатна радикально змінити умови функціонування фермерських господарств, обмежуючи їхній доступ до базових виробничих ресурсів. Упровадження патентних прав на геномно-редаговані сорти рослин створює складні економічні та юридичні бар'єри, які є особливо критичними для дрібних суб'єктів господарювання. Ключовим дестабілізуючим фактором стає стрімке подорожчання насіння, оскільки

транснаціональні корпорації, володіючи виключними правами на сорт, встановлюють високі ліцензійні збори за використання своїх технологічних рішень. Такий фінансовий тиск змушує дрібних фермерів або шукати альтернативні джерела сировини, або відмовлятися від інновацій, що автоматично знижує їхню продуктивність та конкурентоспроможність.

Окрему проблему становить правова деструкція традиційного «права на посів», оскільки використання патентованого матеріалу часто супроводжується юридичною забороною на зберігання частини врожаю для наступної посадки. Це формує замкнене коло щорічної закупівлі насіння, що веде до хронічної фінансової залежності аграріїв від великих агрохімічних конгломератів. Крім того, монополізація технологій неминуче веде до скорочення сільськогосподарського біорізноманіття. Фермери, позбавлені доступу до широкого спектра генетичних матеріалів, змушені оперувати обмеженою кількістю комерційних сортів, що суттєво послаблює їхню здатність адаптуватися до кліматичних аномалій та нових екологічних загроз.

Поширення ГМО на ринку актуалізує також глибокі соціальні та етичні дилеми, ставлячи виробників перед складним вибором між технологічною ефективністю та збереженням автентичних методів господарювання. У підсумку, експансія патентного права в агробіотехнології сприяє гіперконцентрації влади в руках кількох глобальних гравців, що поглиблює соціальну нерівність та нівелює можливості малого агробізнесу для гнучкої ринкової адаптації. Така архітектура ринку створює системні ризики посилення залежності національних економік від транснаціональних корпорацій, які де-факто контролюють критично важливі технологічні ресурси сучасного сільського господарства.

Висновки. Конвергенція методів традиційної селекції та генетичної модифікації створює складне регуляторне середовище, що суттєво дестабілізує діяльність сільськогосподарських виробників. Таке розмиття меж призводить до зростання операційних витрат і формування стану юридичної невизначеності, що в перспективі загрожує стагнацією класичних селекційних підходів, які історично є фундаментом аграрних інновацій. У відповідь на ці виклики профільні європейські асоціації селекціонерів акцентують увагу на неприпустимості використання патентних інструментів як перешкоди для виведення нових сортів. Експертна спільнота наполягає на запровадженні превентивних правових норм, аж до повної заборони патентування будь-яких рослинних об’єктів, отриманих шляхом технологічних маніпуляцій, задля збереження відкритого доступу до генетичних ресурсів.

Отже, сучасна наукова та суспільна дискусія фокусується на фундаментальній дилемі щодо майбутнього продовольчих систем. Питання полягає в тому, чи має насіннєвий фонд як базис світової продовольчої безпеки залишатися суспільним надбанням у вільному доступі, чи він остаточно трансформується у виключну інтелектуальну власність вузького кола транснаціональних корпорацій. Обраний вектор вирішення цієї колізії визначатиме архітектуру аграрного сектору та стратегію виживання людства не лише в межах ЄС, а й у глобальному геополітичному вимірі.

Ці виклики є надзвичайно актуальними для України, яка перебуває на шляху активної інтеграції до європейського аграрного ринку. Як одна з провідних сільськогосподарських країн Європи, Україна ризикує потрапити в критичну залежність від глобальних патентовласників, якщо не сформує власну збалансовану політику у сфері біотехнологій та захисту прав селекціонерів. У разі механічного копіювання іноземних моделей регулювання без урахування національної специфіки, вітчизняні фермери можуть втратити доступ до традиційного насіннєвого фонду, опинитися під тиском монополій та втратити можливість впливати на збереження генетичного різноманіття культур.

Отже, захист національних інтересів у сфері продовольчої безпеки вимагає від України вже сьогодні чітко окреслити правові запобіжники для захисту біорізноманіття та прав фермерів. Це дозволить уникнути перетворення агросектору на сировинний додаток транснаціональних компаній і зберегти підтримку вітчизняної селекційної науки як стратегічного активу держави.

Водночас стратегія протидії патентним ризикам не повинна означати відмову від прогресу. Навпаки, ефективне повоєнне відновлення аграрного сектору можливе лише через інтегрований підхід, де інновації слугують інтересам національного виробника, а не стають для нього тягарем.

Для реалізації такої моделі відновлення України на основі біотехнологій необхідно забезпечити синергію модернізації законодавства, розвитку науки, стимулювання бізнесу та врахування викликів повоєнної реальності. Це дасть змогу не лише відродити аграрну галузь, а й зробити її більш продуктивною, екологічно безпечною та інноваційною. Зокрема, необхідно: (а) розробити та прийняти сучасну правову базу у сфері біотехнологій, наприклад, щодо створення, використання, обігу та маркування ГМО, біопрепаратів, тощо; (б) гармонізувати українське законодавство з нормами ЄС, що дозволить забезпечити експортну придатність продукції та залучення іноземних інвестицій у біотехнологічні проєкти; (в) запровадити прозору систему державного контролю та моніторингу за використанням біотехнологій для

гарантування їх безпечності для людей і довкілля; (г) запровадити державні програми підтримки впровадження біотехнологій для малих і середніх фермерських господарств, у тому числі компенсацію витрат на сертифікацію та закупівлю біотехнологічної продукції; (д) залучати міжнародну технічну допомогу та інвестиції, особливо у сфері «зеленої» біотехнології, біоенергетики та органічного виробництва; (е) розробити національну програму біоінновацій у сільському господарстві, яка включатиме пілотні проєкти з впровадження біотехнологій в різних агрокліматичних зонах України [23].

Підсумовуючи, можна стверджувати, що лише комплексне законодавче врегулювання, яке поєднує стимулювання наукових розробок із жорстким захистом інтелектуальних та виробничих прав українських аграріїв, здатне перетворити біотехнології на реальну рушійну силу повоєнної відбудови та гарантувати тривалу продовольчу незалежність України.

Список використаних джерел:

1. Global Biotechnology Rankings. URL: https://www.thinkbiotech.com/globalbiotech/country/Ukraine

2. Стратегія розвитку аграрного сектору економіки на період до 2020 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 17 жовтня 2013 року № 806-р. URL: http://zakon5.rada.gov.ua

3. The European Bioeconomy in 2030. Delivering Sustainable Growth by addressing the Grand Societal Challenges. URL: http://www.greengrowthknowledge.org/resource/european-bioeconomy-2030-deliveringsustainable-growth-addressing-grand-societal-challenges

4. Концепція цільової програми розвитку біоекономіки України до 2020 року (проєкт). НУБіП України, НДІ економіки та менеджменту. Київ, 2016. 32 с.

5. Fedchyshyn D., Ignatenko I., Chyryk A., Danilik D. State regulation of sustainable development of rural areas in the system of food security of Ukraine. *Visions for Sustainability*. 2023. Vol. 20. 7731. P. 1-23. DOI: https://doi.org/10.13135/2384-8677/7731

6. ORGANIC'24: ТОП-10 найвпізнаваніших органічних брендів України. URL: https://brandstory.com.ua/de/rejtingi/organic-24-top-10-najvpiznavanisih-organicnih-brendiv-ukraini

7. Fedchyshyn D., Ignatenko I., Bondar O. Legal issues of development of organic farming in Ukraine. *Juridical Tribune.* 2019. Volum 9. Special Issue. P. 15-28. URL: https://www.tribunajuridica.eu/arhiva/An9vS/2.%20Fedchyshyn_Ignatenko_Bondar.pdf

8. Ігнатенко І. В. Перспективи розвитку органічного сільського господарства України у процесі інтеграції в ЄС. *Правова позиція.* 2021. № 3(32). С. 70-74. DOI: https://doi.org/10.32836/2521-6473.2021-3.13

9. Fedchyshyn D., Ignatenko I., Danilik D., Chyryk A. Development of the organic production in Ukraine: problems and perspectives. *Revista de Ciências Agroveterinárias, Lages.* 2022. Vol. 21. № 3. P. 324-338. DOI: https://doi.org/10.17081/just.27.41.5404

10. Chikov I., Radko V., Marshalok M., Tepliuk M., Petrenko O., Sharko I., Sitkovska A. Economic development of agricultural food enterprises on an innovative basis. *Financial and credit activity: problems of theory and practice.* 2022. Vol. 1(42). P. 98-106.

11. Уркевич В. Ю. Загальна характеристика правового регулювання продовольчої безпеки. *Актуальні проблеми правового забезпечення продовольчої безпеки:* моногр. / О. М. Батигіна, В. П. Жушман, В. М. Корнієнко та ін.; за ред. В. Ю. Уркевича та М. В. Шульги. Х.: «ФОП Шевченко С. О.», 2013. С. 37-51.

12. Піддубний О. Ю. Правові засади досягнення екологічної безпеки у сфері біотехнологій. *Актуальні проблеми правового регулювання аграрних, земельних, екологічних та природоресурсних відносин в Україні:* колект. моногр. / відп. ред. Т. Є. Харитонова, І. І. Каракаш. Одеса: Вид. дім «Гельветика», 2018. С. 568-582.

13. Fedchyshyn D., Ignatenko I., Bondar O. Legal provision of food security and rational land use in organic production in Ukraine in the context of European integration: monograph. Riga, Latvia: «Baltija Publishing». 2022. 250 p. DOI: https://doi.org/10.30525/978-9934-26-214-2

14. European Patent Convention. URL: https://www.epo.org/en/legal/epc/2020/a53.html

15. Euroseeds. URL: www.euroseeds.eu/pinto-patent-information-and-transparency-on-line/

16. Agricultural Marketing Service. USDA. 2023. URL: https://www.ams.usda.gov/sites/default/files/media/SeedsReport.pdf

17. Бондар О. Г., Федчишин Д. В. Повоєнне відновлення аграрного сектору на засадах впровадження біотехнологій та виробництва органічної продукції. *Електронне наукове фахове видання «Юридичний науковий електронний журнал».* 2025. № 4. С. 216-220. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-4/49

18. Fedchyshyn D., Ignatenko I., Bondar O., Leiba L. Organic production in the context of ensuring food security of Ukraine. *Revista de Ciências Agroveterinárias.* 2024. Vol. 23. № 2. P. 320-333. DOI: 10.5965/223811712322024320

19. Strba S.I. Legal and institutional considerations for plant variety protection and food security in African development agendas: solutions from WIPO? *Journal of intellectual property law and practice*. 2017. Vol. 12. № 3. P. 200. DOI: https://doi.org/10.1093/jiplp/jpw209.

20. Bartels M. Ethical limits for patentability? On the board of appeal's balancing of animal suffering and medical benefit – T 0682/16 Non-human organism/INTREXON of 5 June 2020. *GRUR International.* 2021. Vol. 70. № 1. P. 46.

21. Patents on Life. Religious, moral, and social justice aspects of biotechnology and intellectual property / ed. by T.C. Berg, R. Cholij, S. Ravenscroft. Cambridge, 2020. P. 16.

22. Fedchyshyn D, Ignatenko I., Purnhagen K. Designing Robust Ukrainian GMO laws for PostWar Recovery: Facilitation of International Trade and the Bioeconomy. *European Journal of Risk Regulation.* 2025. P. 1-27. DOI: https://doi.org/10.1017/err.2025.10073

23. Бондар О. Г., Федчишин Д. В. Правове регулювання патентування у сфері біотехнологій: європейський досвід щодо захисту малого фермерства. *Право і суспільство.* 2025. № 4. Т. 1. С. 126-134. DOI: https://doi.org/10.32842/2078-3736/2025.4.1.19

Ігнатенко І. В.
к.ю.н, доцентка,
доцентка кафедри земельного та аграрного права
Національний юридичний університет ім. Ярослава Мудрого
ORCID: https://orcid.org/0000–0003–0398–989X
м. Харків, Україна

1.2. ЮРИДИЧНІ МЕХАНІЗМИ ПІДТРИМКИ МАЛИХ ФОРМ АГРОБІЗНЕСУ ТА ПРОДОВОЛЬЧОГО СУВЕРЕНІТЕТУ: ДОСВІД ГЛОБАЛЬНОГО ПІВДНЯ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

Вступ. Актуальність дослідження правових моделей забезпечення продовольчої безпеки обумовлена необхідністю пошуку дієвих інструментів повоєнного відновлення аграрного сектору України та виконання вимог щодо членства в Європейському Союзі. У сучасних умовах, коли традиційні глобальні ланцюги постачання зруйновані, а сільські території України стикаються з безпрецедентними безпековими та економічними викликами, виникає потреба у формуванні нової парадигми продовольчої політики. Вона має поєднувати адміністративні стандарти ЄС із глибокими правовими гарантіями захисту права людини на якісне харчування та підтримку життєздатності сільських громад.

Теоретичне підґрунтя такої парадигми базується на розумінні того, що продовольча безпека є комплексною багатоаспектною проблемою. Її розв’язання в Україні потребує не лише екстенсивного збільшення обсягів агровиробництва, а й подолання системних деструкцій у ланцюгах постачання шляхом удосконалення механізмів державного регулювання [1]. У цьому контексті особливого значення набуває перехід до якісних показників розвитку галузі. Зокрема, комплексний аналіз правових засад раціонального землекористування свідчить, що органічне виробництво має стати ключовим інструментом не лише екологізації аграрного сектору, а й створення стійкої системи забезпечення населення біологічно цінними продуктами харчування [2].

Ефективна реалізація зазначеного потенціалу неможлива без врахування територіального аспекту. Дослідження механізмів державного управління підтверджують, що сталий розвиток сільських територій є інтегральним процесом, який має гармонізувати економічну ефективність господарювання з підвищенням якості життя селян та розбудовою соціальної інфраструктури громад [3].

Отже, продовольча безпека трансформується з суто аграрного питання у фундаментальний чинник соціальної стійкості держави.

Метою даного підрозділу є компаративний аналіз унікального досвіду країн Латинської Америки та Карибського басейну, де сформувався феномен «продовольчого конституціоналізму», та визначення можливостей імплементації кращих світових практик у вітчизняне законодавство. Особлива увага приділяється юридичним механізмам підтримки малих форм агробізнесу як фундаменту сталого розвитку та продовольчого суверенітету територіальних громад. Вивчення досвіду Глобального Півдня дозволяє розширити методологічні межі української правової доктрини, пропонуючи інноваційні інструменти – від параметричного страхування воєнних ризиків до конституціоналізації вимог щодо нутріціологічної безпеки та екологічної стійкості сільських територій.

Виклад основних результатів дослідження. Сучасна юридична доктрина країн Латинської Америки характеризується формуванням унікального правового режиму, який дослідники визначають як «продовольчий конституціоналізм». Це явище полягає в інтенсивній юридизації права на харчування, що трансформує його з категорії політичних декларацій у статус безпосередньо діючої норми конституційного права. На відміну від правових систем країн Глобальної Півночі (зокрема ЄС), де регулювання продовольчої сфери традиційно зосереджене на адміністративно-правових аспектах безпечності та гігієни продуктів (Food Safety), латиноамериканська модель базується на антропоцентричному підході, де продовольча безпека розглядається як невід'ємна складова людської гідності та право на життя [4].

В умовах євроінтеграційного процесу України латиноамериканська модель «продовольчого конституціоналізму» набуває особливої актуальності як змістовне доповнення до регуляторної бази ЄС. Якщо європейський підхід традиційно фокусується на технічних стандартах безпечності, то для України в період повоєнного відновлення критично важливим є закріплення саме антропоцентричного вектору. Це дозволить трансформувати право на харчування у дієвий інструмент соціального захисту населення, що постраждало від воєнних дій, спираючись не лише на Регламенти ЄС, а й на конституційні гарантії доступності та адекватності продовольства, які успішно апробовані в правових системах Еквадору та Мексики. Практична реалізація такої моделі в Україні вимагає передусім докорінного переосмислення юридичної природи продовольства та його місця в ієрархії правових цінностей.

Фундаментальною відмінністю регіонального підходу є перехід від концепції продовольства як товару до його трактування як об'єкта фундаментального права людини. У науковий обіг регіону введено поняття «права на достатнє харчування» (Right to Adequate Food), яке включає три обов'язкові юридичні виміри: фізичну та економічну доступність, стабільність постачання та адекватність, що відповідає культурним та фізіологічним потребам [5]. Такий підхід зумовлює особливу архітектуру національних правових систем, де норми про продовольчу безпеку мають вищу юридичну силу та слугують критерієм правомірності державної політики, що дозволяє громадянам захищати це право в судовому порядку.

Важливим аспектом латиноамериканського продовольчого права є конституційне закріплення продовольчого суверенітету. Це правове поняття, вперше імплементоване в конституціях Еквадору (2008 р.) та Болівії (2009 р.), надає державам правовий інструментарій для захисту внутрішнього ринку, пріоритизації місцевого виробництва та підтримки дрібних товаровиробників. Це часто створює підґрунтя для нових правових колізій між національними гарантіями соціальних прав та нормами міжнародного торговельного права [6]. Таким чином, продовольча безпека в регіоні виступає не лише як соціальна гарантія, а й як елемент державного суверенітету та інструмент подолання історично зумовленої соціальної нерівності.

Особливе місце в структурі правового забезпечення посідає регіональна інтеграція, зокрема в межах Спільноти країн Латинської Америки та Карибського басейну (CELAC) та CARICOM. Розробка модельних законів, таких як Рамковий закон PARLATINO 2012 року, дозволяє уніфікувати підходи до захисту прав споживачів, регулювання жорсткого маркування шкідливих продуктів харчування та створення стратегічних регіональних резервів. Це формує багаторівневу систему юридичного захисту, де національне законодавство підкріплюється регіональними договорами, створюючи стабільний правовий режим, здатний протистояти глобальним економічним та кліматичним викликам [7].

Аналіз національних правових систем Латинської Америки дозволяє виділити дві ключові моделі правового забезпечення продовольчої безпеки: модель інтегрованої державної системи (Бразилія) та модель прямого конституційного захисту (Мексика). Обидві країни пройшли шлях від визнання продовольства частиною права на охорону здоров'я до закріплення автономного конституційного права на харчування.

Перехід від загальнорегіональних декларацій до конкретних національних механізмів вимагає детального вивчення інституційної структури, де першість

належить Бразилії. Саме бразильський досвід демонструє, як конституційна норма трансформується у багаторівневу систему державних зобов'язань та міжсекторальної взаємодії.

Бразилія є першою країною регіону, яка на законодавчому рівні трансформувала концепцію продовольчої безпеки у цілісну державну систему. Ключовою подією стало прийняття Конституційної поправки № 64 у 2010 році, яка включила «право на харчування» до переліку фундаментальних соціальних прав у Статті 6 Конституції Бразилії [8]. Це конституційне положення базується на Рамковому законі про продовольчу та дієтологічну безпеку (Закон № 11.346), який заснував Національну систему продовольчої та дієтологічної безпеки SISAN (Sistema Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional). Система SISAN функціонує як децентралізований механізм, що об'єднує федеральний, регіональний та муніципальний рівні управління, залучаючи до процесу прийняття рішень не лише урядові структури, а й представників громадянського суспільства.

Юридична специфіка цієї моделі полягає у створенні міжсекторальних механізмів, де державні закупівлі продовольства у дрібних фермерів є обов'язковим юридичним інструментом реалізації права на харчування, що дозволяє поєднувати соціальний захист із підтримкою аграрного сектору [9]. Зокрема, програма PAA (Programa de Aquisição de Alimentos) нормативно закріплює пріоритет сімейного фермерства у державних тендерах, що створює захищений ринок збуту для малих виробників та гарантує постачання свіжих продуктів до шкіл, лікарень та соціальних їдалень.

У контексті європейської інтеграції України даний підхід заслуговує на особливу увагу як практична реалізація стратегії «Від лану до столу» (Farm to Fork). Підтримка малих форм агробізнесу через «короткі ланцюги постачання» є не лише питанням економіки, а й критичним елементом екологізації аграрної політики. Чим менша відстань між фермером та кінцевим споживачем (школою, лікарнею чи громадою), тим меншим є «вуглецевий слід» (carbon footprint) через скорочення логістичних операцій. Таким чином, юридичне закріплення пріоритету місцевого виробника в системі публічних закупівель виступає прямим містком до European Green Deal, трансформуючи аграрний сектор у «зелений» шлях розвитку сільських територій.

Разом з тим, екологічна сталість такої моделі нерозривно пов'язана з фінансовими механізмами її стимулювання, що робить бразильський досвід релевантним і для оновлених принципів Спільної аграрної політики (CAP) ЄС на 2023-2027 рр. Нова архітектура CAP передбачає не лише прямі виплати, а й активне

стимулювання стратегії «Від лану до столу», де ключову роль відведено «коротким» ланцюгам постачання та стійкості локальних продовольчих систем. Програма PAA фактично випереджає європейські вимоги, створюючи нормативний місток між соціальною політикою та підтримкою малого і середнього бізнесу. На відміну від механізмів підтримки фермерства в ЄС, які переважно базуються на субсидуванні доходів, бразильська модель пропонує більш динамічний інструмент – гарантований державний попит, що перетворює дрібного фермера на активного учасника виконання державних соціальних програм.

Для України в умовах повоєнного відновлення запозичення досвіду щодо обов'язкового пріоритету місцевих дрібних фермерів у державних тендерах є стратегічно необхідним. Впровадження аналогічних правових механізмів дозволить розв'язати проблему фізичної доступності продуктів харчування у територіальних громадах, що постраждали від руйнування логістичних ланцюгів, та одночасно забезпечити економічне виживання малих господарств. Юридичне закріплення норми, згідно з якою певний відсоток продуктів для закладів соціальної сфери (школи, лікарні) має закуповуватися виключно у локальних виробників за спрощеною процедурою, стане потужним стимулом для повернення людей до сільських територій та відновлення аграрного потенціалу територіальних громад. Це дозволить переорієнтувати систему публічних закупівель з простого пошуку найнижчої ціни на підтримку якості, свіжості продуктів та розвиток регіональної економіки.

Ефективна реалізація зазначених правових механізмів та економічних стимулів потребує створення надійної інституційної вертикалі, здатної не лише адмініструвати ресурси, а й здійснювати незалежний моніторинг дотримання прав дрібних виробників та кінцевих споживачів. У цьому аспекті бразильський досвід пропонує унікальну модель балансу між державною владою та громадським контролем.

Зокрема, важливим інституційним елементом є Національна рада з продовольчої та дієтологічної безпеки (CONSEA – Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional), яка має консультативно-дорадчий статус при Президентові. Юридична роль CONSEA полягає у здійсненні громадського контролю за дотриманням права на харчування та розробці рекомендацій, які є обов'язковими для розгляду виконавчою владою. Таким чином, бразильська модель реалізує принцип «права-обов'язки», де право громадянина на їжу кореспондує з обов'язком держави не лише забезпечувати фізичну наявність продуктів, а й підтримувати стійкість локальних продовольчих систем.

Така децентралізована інституційна структура, де громадськість через раду CONSEA має право впливати на бюджетне планування та стратегію розвитку, є близькою до європейських принципів «доброго врядування» (Good Governance) та субсидіарності. Створення аналогічних дорадчих органів на рівні територіальних громад України забезпечило б прозорість розподілу допомоги та ресурсів у повоєнний період, гарантуючи, що державна підтримка доходить до кінцевого малого виробника, а не акумулюється великими агрохолдингами. Це створює надійний фундамент для сталого розвитку сільських територій, де продовольча безпека стає спільною відповідальністю держави та громадянського суспільства.

Якщо бразильська модель фокусується на розбудові масштабної державної системи закупівель та соціальної підтримки, то досвід Мексики демонструє інший вектор розвитку продовольчого права. Тут акцент зміщується з кількісних показників доступності їжі на її якісні характеристики та превентивне регулювання ринку споживчих товарів через механізми захисту здоров'я нації.

Мексиканський підхід вирізняється високим ступенем деталізації конституційних гарантій. У 2011 році до Статті 4 Конституції Мексики було внесено зміни, згідно з якими «кожна людина має право на повноцінне, достатнє та якісне харчування», а держава бере на себе пряме зобов'язання гарантувати це право [10]. Це конституційне положення стало відповіддю на «подвійний тягар» порушення харчування в країні, де проблема голоду в окремих регіонах співіснує з одним із найвищих у світі рівнів ожиріння та діабету серед населення. Юридичне закріплення термінів «повноцінне» та «якісне» дозволило трансформувати право на їжу з простого обов'язку держави надати будь-яке продовольство в обов'язок гарантувати саме корисні для здоров'я продукти.

У площині вітчизняного правотворення релевантність мексиканського досвіду визначається необхідністю доктринального переосмислення категорії «повноцінне харчування» (nutritiva) як об'єкта правового регулювання. Впровадження цієї дефініції в національне законодавство дозволить трансформувати декларативне «право на достатній життєвий рівень» у систему кореспондуючих позитивних зобов'язань держави щодо забезпечення доступу до продуктів із високою біологічною цінністю. Така юридична конструкція є визначальною для зміни вектору державної стратегії шляхом переходу від екстенсивного подолання енергетичного дефіциту до інтенсивного гарантування нутріціологічної адекватності споживчого кошика. Це створює нормативне підґрунтя для превентивного захисту від аліментарно-залежних

захворювань, що є невід'ємною умовою реалізації конституційного права на охорону здоров'я.

З'ясування змісту мексиканського правового стандарту дозволяє деталізувати параметри нутриціологічної безпеки, які можуть бути імплементовані в українське законодавство для забезпечення реальної, а не формальної повноцінності раціону громадян. У цьому контексті термін «повноцінне харчування» (nutritiva) тлумачиться як вимога забезпечити раціон, що містить усі необхідні мікро- та макронутрієнти в пропорціях, що відповідають фізіологічним потребам людини. Це означає, що державна політика має бути спрямована не лише на подолання енергетичного дефіциту, а й на запобігання дефіциту вітамінів та мінералів. Зміст цієї норми деталізується у Загальному законі про здоров'я (Ley General de Salud, Art. 114, 115), який зобов'язує державні органи при розробці соціальних програм враховувати біологічну цінність продуктів та встановлювати нормативи нутриціологічного змісту для запобігання хронічним захворюванням.

Поняття «якісне харчування» (de calidad) охоплює два ключові виміри: санітарно-гігієнічну безпеку та нутриціологічну адекватність. З юридичної точки зору це означає відсутність у продуктах шкідливих хімічних чи біологічних агентів, а також обмеження компонентів, що підвищують ризик розвитку патологій. Саме ця категорія стала правовим підґрунтям для впровадження системи жорсткого фронтального маркування згідно з Державним стандартом NOM-051-SCFI/SSA1-2010. Цей акт встановлює граничні показники вмісту цукру, натрію та насичених жирів, перевищення яких позбавляє продукт статусу «якісного» в розумінні Конституції, оскільки він перестає відповідати вимогам нутриціологічної безпеки.

Мексиканський стандарт NOM-051 є взірцевим прикладом реалізації «права на якісне харчування» через інструменти інформування споживачів. Порівняно з Регламентом ЄС № 1169/2011, який переважно фокусується на нейтральному наданні інформації про інгредієнти та енергетичну цінність, мексиканська модель запроваджує інтерпретаційне маркування у вигляді чорних октагонів-попереджень. Якщо європейське право покладає на споживача обов'язок самостійно аналізувати склад продукту, то мексиканська юриспруденція розглядає наявність шкідливих компонентів як підставу для автоматичного позбавлення продукту статусу «якісного». Для України адаптація мексиканського досвіду «візуальної превенції» паралельно з європейськими стандартами дозволить захистити найбільш вразливі верстви населення від агресивного маркетингу ультраперероблені їжі.

Водночас побудова системи захисту споживача через інформаційні механізми має супроводжуватися створенням сприятливого правового середовища для виробників високоякісної альтернативи, передусім – органічної продукції. У цьому контексті державна політика повинна орієнтуватися не лише на обмеження шкідливого продовольства, а й на системну підтримку екологічно чистих агросистем. Як наголошується у дослідженні перспектив розвитку вітчизняного органічного сектору в умовах інтеграції до ЄС, для розширення ринку та підтримки місцевих виробників критично важливою є максимальна імплементація вимог міжнародних систем регулювання, зокрема Регламентів ЄС, базових стандартів IFOAM та положень Codex Alimentarius, у національне законодавство [11].

Водночас процес нормативного утвердження таких високих стандартів якості неминуче стикається з фундаментальним правовим викликом у вигляді необхідності балансування між суспільним інтересом щодо охорони здоров'я та правами суб'єктів господарювання на комерційну діяльність. Утім, впровадження настільки жорстких регуляторних механізмів неминуче викликало супротив з боку великих виробників, що перевело дискусію з адміністративної площини у судову. Вирішальним етапом у закріпленні нової парадигми стала перевірка цих норм на відповідність вищим конституційним цінностям. Остаточне правове тлумачення цієї ієрархії норм було надано Верховним судом Мексики у справі Amparo en revisión 358/2022. Суд постановив, що конституційне право на здоров'я та інформацію має пріоритет над комерційними інтересами, а державні стандарти маркування є легітимним інструментом, що дозволяє громадянам ідентифікувати продукти, які не відповідають критеріям «повноцінності» та «якості». Отже, мексиканська правова система створила замкнений цикл регулювання: від загальної конституційної норми до конкретного технічного стандарту, підтвердженого найвищою судовою інстанцією.

Трансформація продовольчого права від боротьби з ризиками ультрапереробленої продукції до формування стандартів якості створює логічну потребу у створенні позитивного юридичного стимулу для виробництва продуктів, що завідомо відповідають найвищим нутріціологічним критеріям. Це робить досвід Мексики точкою перетину з європейськими прагненнями щодо розбудови екологічно орієнтованого агросектору. Важливим елементом забезпечення такої «якості» в країнах ЄС є розвиток органічного виробництва, що регулюється суворими стандартами щодо відсутності пестицидів та синтетичних добавок. Мексиканська юридична практика захисту споживача від «шкідливої якісної їжі» (тобто безпечної за мікробіологічними показниками, але шкідливої за складом) створює необхідне

підґрунтя для популяризації органічної моделі харчування. В Україні розширення площ під органічне землеробство в межах повоєнного відновлення повинно супроводжуватися аналогічною юридичною деталізацією, оскільки органічний продукт має розглядатись не як «преміальний товар», а як інструмент реалізації конституційного права громадянина на якісну їжу. Аналіз сучасного стану агросектору підтверджує, що забезпечення екологічної складової у виробництві є критичною передумовою для зміцнення національної продовольчої безпеки, що вимагає вдосконалення системи стандартизації та сертифікації відповідно до європейських вимог [12]. При цьому використання досвіду Мексики щодо пріоритету публічного здоров'я над комерційною таємницею виробників дозволить українським органам контролю впроваджувати більш жорсткі регламенти маркування та стимулювати попит на чисту й органічну продукцію. Водночас фундаментальною основою для стабільної роботи українських аграріїв та імплементації міжнародних стандартів має стати чітке конституційне закріплення гарантій права власності на землю, що забезпечить ефективне функціонування системи захисту прав громадян у процесі гармонізації вітчизняного законодавства із європейським правовим полем [13].

Подібна системність у підходах до нормативного регулювання характерна і для кращих світових практик, де захист базових прав людини реалізується через глибоку галузеву специфікацію норм. Завдяки такій деталізації, мексиканська юриспруденція вивела право на харчування за межі суто аграрної політики, інтегрувавши його в публічну систему охорони здоров'я. Тепер будь-яке державне рішення чи комерційна практика, що сприяє споживанню продуктів з низькою нутріціологічною цінністю, може бути оскаржене як таке, що порушує право на «повноцінне та якісне» харчування. Це створює дієвий механізм захисту населення від агресивного маркетингу шкідливої їжі та зобов'язує виробників дотримуватися високих стандартів прозорості.

Правова доктрина Мексики щодо «нутріціологічної безпеки» та жорсткого регулювання ринку ультрапереоблених продуктів прямо кореспондує з цілями стратегії ЄС «Від лану до столу» яка спрямована на створення здорового та екологічного продовольчого середовища. Для України, в контексті забезпечення здоров'я нації в умовах повоєнних викликів, мексиканський досвід юридичного тлумачення права на харчування як права на «якісну» та «повноцінну» їжу є критично важливим. Впровадження суворого маркування та обмеження агресивного маркетингу шкідливих продуктів, підкріплене судовим захистом, може стати фундаментом для нової державної політики охорони здоров'я, що базується на превентивних нутріціологічних заходах.

Отже, на відміну від Бразилії, мексиканське законодавство робить акцент на якості та боротьбі з негативними наслідками споживання ультрапереоблених продуктів. Це призвело до прийняття одних із найсуворіших у світі законів про маркування (Стандарт NOM-051), які зобов'язують виробників розміщувати на лицьовій стороні упаковки чорні октагональні попереджувальні знаки про високий вміст цукру, натрію, калорій чи трансжирів.

Правова інновація Мексики полягає в тому, що таке маркування розглядається не просто як технічний стандарт, а як інструмент реалізації «права на інформацію» в межах фундаментального права на харчування та здоров'я. Це створює правовий прецедент, де інтереси публічного здоров'я домінують над комерційними інтересами та правом на торговельну марку, що неодноразово підтверджувалося рішеннями Верховного суду Мексики у справах проти великих транснаціональних корпорацій. Наприклад, вищезгадана справа «Amparo en revisión 358/2022» (Компанія Santa Clara vs. Виконавча та Законодавча влада Мексики).

Для України цей досвід є неоціненним у процесі адаптації вітчизняного законодавства до Регламенту ЄС № 1169/2011 про надання споживачам інформації про харчові продукти. Мексиканський приклад демонструє, що держава може й повинна йти далі простих інформаційних таблиць, впроваджуючи візуальні попередження, які зрозумілі навіть дітям. У повоєнний період, коли навантаження на систему охорони здоров'я України буде колосальним, такі «дешеві, але ефективні» регуляторні заходи допоможуть знизити рівень аліментарно-залежних захворювань, підтримуючи загальну модель здорового харчування як складову відновлення людського капіталу.

Крім того, мексиканська модель активно інтегрує фіскальні інструменти у право на харчування. Впровадження спеціальних акцизів на солодкі напої та висококалорійні продукти супроводжується законодавчим зобов'язанням спрямовувати отримані кошти на програми забезпечення питною водою в школах та профілактику захворювань. Таким чином, мексиканське право формує комплексний режим «нутріціологічної безпеки», де держава виступає активним регулятором споживчої поведінки задля захисту майбутніх поколінь.

Незважаючи на відмінності у векторах державної політики – від масштабного соціального інвестування в Бразилії до жорсткого регулювання якості продуктів у Мексиці, – обидві правові системи мають спільний знаменник. Він полягає у створенні дієвої вертикалі юридичної відповідальності, де конституційні гарантії підкріплюються

специфічними процесуальними інструментами судового захисту та інституційного нагляду.

Спільною рисою обох моделей є можливість судового оскарження дій або бездіяльності держави. У Мексиці ключовим інструментом є процедура Amparo, яка дозволяє громадянам захищати свої конституційні права у разі їх порушення державними актами. В Бразилії аналогічну роль відіграє Mandado de Segurança – спеціальний судовий наказ для захисту безперечних прав, що не потребує тривалого доказування фактів у разі неналежного виконання продовольчих програм.

Юридична розбіжність між моделями найяскравіше проявляється в методах адміністрування. Якщо бразильська система більше орієнтована на інституційну стійкість через Національну раду CONSEA, то мексиканська модель фокусується на індивідуальному праві громадянина вимагати від держави доступу до безпечних продуктів. В Бразилії продовольча безпека розглядається як колективне благо, що охороняється через постійний діалог між урядом та суспільством у межах ради CONSEA, яка має право блокувати бюджетні зміни, що загрожують системі SISAN.

Натомість у Мексиці правовий акцент зміщено на «юстиціабельність» – можливість індивіда через суд примусити державу до виконання конкретних нутріціологічних стандартів або обмеження агресивного маркетингу шкідливої їжі. Обидві системи демонструють, що конституціоналізація права на харчування є не лише символічним кроком, а створює реальні юридичні важелі для притягнення уряду до відповідальності за стан продовольчої безпеки в країні.

Важливо підкреслити, що в обох країнах суди почали застосовувати принцип недопустимості регресу. Це означає, що як тільки держава досягла певного рівня забезпечення права на харчування (наприклад, через програму безкоштовних шкільних обідів), вона не може просто скасувати ці заходи без належного обґрунтування, оскільки це буде розцінено як порушення прогресивного характеру соціальних прав. Таким чином, конституційні норми стають «запобіжником» проти політичної нестабільності та економічних криз.

Принцип недопустимості регресу соціальних прав є фундаментальним і для європейського права, зокрема в контексті реалізації Європейської соціальної хартії. Для України, яка перебуває у стані війни, цей принцип має стати юридичним «якорем». Це означає, що будь-які реформи аграрного сектору чи системи охорони здоров’я у повоєнний період не можуть звужувати обсяг уже існуючих прав громадян на здорове харчування. Використання мексиканського досвіду судового захисту цих прав дозволить українському громадянському суспільству гарантувати, що модель

здорового харчування та розвиток органічного сектору стануть незворотними елементами державної стратегії, незалежно від політичної кон'юнктури.

Якщо досвід Бразилії та Мексики демонструє еволюцію соціальної держави в межах традиційної західної правової традиції, то держави Андійського регіону пропонують радикально іншу парадигму. Тут право на харчування переплітається з екологічним правом та правами природи, формуючи унікальний юридичний ландшафт, де продовольча безпека є не лише соціальним обов'язком, а й актом державного самовизначення.

Окремий вектор у розвитку латиноамериканського права представляють держави Андійського регіону – Еквадор та Болівія. У цих країнах правове забезпечення продовольчої безпеки вийшло за межі традиційного дискурсу соціальних прав, трансформувавшись у концепцію «продовольчого суверенітету» (Soberanía Alimentaria). На відміну від концепції «продовольчої безпеки», яка фокусується на доступності калорій незалежно від їхнього походження, суверенітет надає правовий пріоритет способу виробництва, локальним громадам та екологічній стійкості. Ця модель нерозривно пов'язана з правами природи та ідеологією корінних народів.

У контексті європейської інтеграції України даний підхід резонує із засадами «Зеленого курсу» (European Green Deal), що вимагає радикального переосмислення аграрного виробництва через призму екологічної відповідальності. Хоча правова система України традиційно орієнтована на економічні показники агропромислового комплексу, андійська модель пропонує цінні інструменти для реалізації стратегій сталого розвитку сільських територій. Зокрема, ідея пріоритизації локальних громад та екологічно чистого способу виробництва може бути інтегрована у вітчизняні плани повоєнного відновлення, де акцент має зміститися з експорту сировини на створення стійких місцевих систем харчування, що гармоніюють із довкіллям.

Найбільш фундаментально ця зміна парадигми відображена у вищому нормативному полі держав регіону, які першими надали продовольчому суверенітету статусу засадничого конституційного принципу. Конституція Еквадору 2008 року стала першим у світі основним законом, який визначив продовольчий суверенітет стратегічною метою та обов'язком держави (Статті 13 та 281). Згідно з текстом Конституції, продовольчий суверенітет визначається як право народів визначати власну систему харчування та виробництва продуктів, що є екологічно чистими та відповідають їхній культурі [14]. Юридична архітектура Еквадору вибудовує ієрархію, де право на харчування домінує над комерційними інтересами агроекспортерів. Стаття 281 прямо зобов'язує державу підтримувати сімейне фермерство та

обмежувати концентрацію земельної власності, що є унікальним прикладом конституційного регулювання аграрної структури.

Юридична новизна еквадорської моделі полягає у прийнятті Органічного закону про режим продовольчого суверенітету (LORSA - Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria). Цей закон встановлює жорсткі правові обмеження на використання ГМО, забороняє приватизацію джерел води як стратегічного ресурсу та закріплює пріоритет місцевого виробника у державних закупівлях. Таке законодавство діє як інструмент деколонізації правової системи, захищаючи агробіорізноманіття від патентування транснаціональними корпораціями [15].

Для України, яка стикається з масштабним забрудненням земель внаслідок бойових дій та деградацією екосистем, досвід Еквадору щодо конституційного обмеження концентрації земельної власності та захисту джерел води є надзвичайно актуальним. Впровадження в українське правове поле норм, що стимулюють екологічно чисте виробництво як складову продовольчого суверенітету, дозволить не лише відповідати вимогам регламентів ЄС щодо якості продукції, а й створить надійний юридичний бар'єр проти виснаження природних ресурсів великими корпораціями у повоєнний період.

Проте еквадорський досвід конституціоналізації суверенітету є лише частиною ширшої андійської правової трансформації. Споріднена модель Болівії розширює ці межі, пропонуючи ще радикальніший перегляд правосуб'єктності, де гарантом продовольчої стійкості виступає не лише держава, а й сама природна система.

Болівійська правова модель базується на інтеграції норм сучасного конституціоналізму з космобаченням корінних народів (Cosmovisión). Конституція 2009 року закріплює право кожного на доступ до води та харчування (Стаття 16), проте в контексті філософії «Vivir Bien» (Гарне життя) [16]. У болівійському праві продовольча безпека розглядається через призму взаємозалежності людини та екосистеми. Особливе значення має Закон № 144 «Про революцію в аграрному виробництві», який створює правовий каркас для захисту традиційного насіння та локальних агросистем, забороняючи технології, що загрожують цілісності природних циклів.

Цей нормативний акт фактично виступає правовим фундаментом для розвитку органічного виробництва, оскільки він не просто обмежує використання шкідливих хімічних агентів, а й юридично захищає генетичну автентичність локальної флори як стратегічного ресурсу держави. Закон № 144 встановлює прямий зв'язок між збереженням біорізноманіття насіння та правом громадян на здорове харчування, що повністю кореспондує із засадами органічного землеробства. Заборона технологій, які

порушують природні цикли (наприклад, таких як використання певних видів пестицидів), формує систему «біологічного суверенітету», де держава визнає природні екосистеми основою продовольчої стабільності.

Питання «права на насіння» є однією з найгостріших тем у сучасному праві Європейського Союзу, де триває активна боротьба з монополізацією ринку посівного матеріалу глобальними корпораціями. Для України, яка в процесі євроінтеграції зобов'язана впроваджувати жорсткі стандарти захисту прав інтелектуальної власності (зокрема селекційних досягнень), болівійський досвід пропонує альтернативну парадигму захисту публічного інтересу. Зокрема, при формуванні оновленого законодавства щодо ГМО критично важливим вбачається створення надійної нормативної бази, яка б забезпечила баланс між виконанням міжнародних зобов'язань перед СОТ та гарантуванням біобезпеки й розвитку національної біоекономіки [17]. Поряд із цим, аналіз європейського досвіду патентування біотехнологій вказує на необхідність обмеження патентних прав на сорти, отримані традиційними методами селекції, адже надмірна монополізація ринку насіння може стати бар'єром для доступу малих господарств до ресурсів і підірвати засади продовольчого суверенітету [18]. Необхідно знайти правовий баланс між комерційними правами розробників нових сортів та збереженням традиційного насіннєвого фонду як загальнонаціонального надбання. Юридичне закріплення статусу «традиційного насіння» дозволить українським фермерам уникнути повної технологічної залежності від транснаціональних корпорацій та забезпечить стійкість локальних агросистем у довгостроковій перспективі.

Для України в контексті євроінтеграції та реалізації стратегії «Від лану до столу» такий підхід є надзвичайно актуальним. Європейський стандарт органічного виробництва також базується на принципі мінімального втручання в екосистеми, проте болівійський досвід пропонує більш жорстку юридичну модель – захист традиційного насіння не як комерційного вибору фермера, а як обов'язкової умови збереження агросистеми країни. Як зазначається у дослідженні ролі органічного сектора, розвиток екологічно орієнтованого виробництва в Україні є не лише економічним питанням, а стратегічним елементом зміцнення національної продовольчої безпеки через збереження природних ресурсів та забезпечення населення безпечними продуктами харчування [19]. Це створює прямий місток до сталого розвитку сільських територій, де органічне виробництво стає інструментом екологічної безпеки нації.

Логічним завершенням формування цієї системи «біологічного суверенітету» стало нормативне визнання природи не лише об'єктом охорони, а самостійним

учасником правовідносин, що докорінно змінює ієрархію юридичної відповідальності в аграрному секторі.

Болівія також впровадила унікальний правовий інститут – Закон про права Матері-Землі (Pachamama), згідно з яким земля визнається об'єктом особливого правового захисту. Це означає, що погіршення родючості ґрунту або забруднення водних ресурсів агрохімікатами юридично кваліфікується як порушення прав природи. Таким чином, забезпечення екологічного балансу стає юридичною передумовою продовольчої безпеки, а не просто економічним вибором.

Болівійська інновація щодо визнання землі об'єктом особливого правового захисту відкриває нові горизонти для української правової доктрини у сфері повоєнного екоциду. У контексті євроінтеграції та впровадження моделі здорового харчування, охорона ґрунтів та насіннєвого фонду має перестати бути декларативною. Запозичення елементів «екологічної юстиціабельності» дозволить громадянам України вимагати від держави відновлення родючості земель, пошкоджених внаслідок агресії, розглядаючи це не як завдання економічних збитків, а як порушення фундаментальної передумови забезпечення продовольчої безпеки та здоров'я майбутніх поколінь.

Разом з тим, впровадження настільки самобутніх національних режимів неминуче вступає в протиріччя з глобальними правовими стандартами. Спроба захистити локальну аграрну ідентичність створює складну зону напруги між внутрішнім конституційним ладом та зовнішніми торгівельними зобов'язаннями.

Спільним викликом для Еквадору та Болівії є узгодження норм про продовольчий суверенітет із міжнародними інвестиційними угодами та правилами Світової організації торгівлі. Правові норми, що обмежують діяльність транснаціональних корпорацій у сфері агробізнесу або забороняють використання ГМО-технологій, часто стають предметом міжнародного арбітражу.

Ця ситуація створює феномен «правової дуальності», де національні конституційні зобов'язання щодо захисту права на харчування стикаються з вимогами міжнародного торговельного права. У цьому контексті виникає фундаментальна правова дилема: чи може суверенна держава змінювати внутрішнє регулювання в інтересах здоров'я нації, якщо це порушує очікуваний прибуток іноземного інвестора? Проте андійська модель демонструє чіткий тренд: національні суди та конституційні інституції все частіше стають на бік захисту продовольчого суверенітету як вищого конституційного блага, що має пріоритет над комерційними інтересами інвесторів.

Така практика свідчить про поступову зміну балансу сил у міжнародній юриспруденції на користь доктрини прав людини та екологічної безпеки.

Однак, якщо в континентальній частині Латинської Америки боротьба за продовольчу безпеку ведеться переважно через утвердження конституційного суверенітету та судовий захист прав, то в острівній частині регіону юридичні акценти суттєво зміщуються. Для держав Карибського басейну головним інструментом виживання стає не стільки автономний захист кордонів, скільки глибока інтеграція та спільне регулювання торгівельних потоків.

Для України цей досвід є важливим застереженням, оскільки у процесі гармонізації законодавства з вимогами ЄС та міжнародних торговельних організацій необхідно зберегти правовий суверенітет у питаннях охорони національних агросистем. При цьому андійський досвід судового пріоритету прав людини та екологічної безпеки над прибутком іноземного інвестора виступає ключовим орієнтиром для формування стійкої національної стратегії, яка дозволить Україні стати не лише «годувальницею світу», а й державою, що гарантує високу якість життя та екологічну безпеку своїм громадянам у довгостроковій перспективі.

Водночас складність сучасних викликів змушує держави шукати баланс між національним суверенітетом та необхідністю регіональної солідарності, що найбільш виразно проявляється в острівній частині регіону через побудову наднаціональних правових механізмів управління ризиками.

Правова архітектура продовольчої безпеки в країнах Карибського співтовариства (CARICOM) демонструє унікальний перехід від моделі колоніальної експортно-орієнтованої економіки до сучасного регіонального регулювання, зосередженого на мінімізації зовнішніх ризиків. Через малі масштаби економік (SIDS – Small Island Developing States) та екстремальну залежність від імпорту (який у деяких країнах, як-от Багами, сягає 90%), правове регулювання тут має не стільки конституційний, скільки торговельно-інтеграційний характер. Для розуміння природи цих регуляторних процесів необхідно спершу визначити суб’єктний склад та правовий статус ключового регіонального об’єднання.

Карибське співтовариство (CARICOM - Caribbean Community) – це міжнародна міжурядова організація, що є одним із найстаріших інтеграційних об’єднань Глобального Півдня. Вона була заснована у 1973 році на підставі Договору Чагуарамас. Організація була створена з метою поглиблення економічної інтеграції між державами-учасницями, координації зовнішньої політики, сприяння людському та соціальному розвитку, а також для посилення позицій малих острівних держав у

глобальній економіці. Головним завданням є перехід від розрізнених економік до консолідованого економічного блоку.

Для України, яка в процесі євроінтеграції адаптує свою правову систему до вимог Єдиного ринку ЄС, досвід CARICOM у створенні консолідованого економічного блоку є показовим. Модельне законодавство CARICOM про безпечність продуктів демонструє успішні приклади того, як малі економіки можуть гармонізувати стандарти для виходу на великі ринки. Такий підхід є надзвичайно актуальним для українських територіальних громад, оскільки створення локальних стандартів якості та безпечності, сумісних із регламентами ЄС, дозволить дрібним виробникам ефективніше інтегруватися у ланцюги доданої вартості та забезпечити високу стійкість місцевих продовольчих систем.

На сьогодні організація об'єднує 15 держав-членів: Антигуа і Барбуда, Багамські Острови, Барбадос, Беліз, Домініка, Гренада, Гаяна, Гаїті, Ямайка, Монтсеррат, Сент-Кіттс і Невіс, Сент-Люсія, Сент-Вінсент і Гренадини, Суринам та Тринідад і Тобаго (переважно острівних, за винятком континентальних Гаяни, Суринаму та Белізу), а також 5 асоційованих членів (Ангілья, Бермудські острови, Британські Віргінські острови, Кайманові острови та острови Теркс і Кайкос).

Центральною стратегічною метою CARICOM є створення Єдиного ринку та економіки (CSME - CARICOM Single Market and Economy). Цей правовий простір передбачає вільний рух товарів, послуг та капіталу, а також право на заснування бізнесу між країнами регіону, що створює підґрунтя для формування спільної аграрної політики [20].

Роль Співтовариства у сфері продовольчого права зумовлена специфічними викликами, які жодна з острівних держав не здатна подолати самотужки. Ключовим чинником тут виступають масштаби економіки, більшість країн-членів мають обмежений земельний ресурс та невелику чисельність населення. Це унеможливлює створення повного циклу виробництва всіх видів агропродукції, роблячи регіональну кооперацію єдиним способом забезпечити стабільність та різноманітність раціону.

Іншим критичним аспектом є торговельна вразливість регіону. CARICOM діє як єдиний правовий суб'єкт на міжнародній арені. Це дозволяє малим державам колективно вести переговори з глобальними гравцями (США, ЄС чи Китай) та у межах СОТ, ефективно захищаючи свої національні аграрні інтереси [21]. Окрему увагу приділено статусу Карибів як кліматичного «фронтиру». У відповідь на ризики ураганів CARICOM створив спільні інститути, зокрема CDEMA (Агентство з управління надзвичайними ситуаціями), що регулюють транскордонну логістику продовольства.

Нарешті, інструментом реалізації цих завдань є правова гармонізація через організацію CRS (CARICOM Regional Organisation for Standards and Quality). Це створює правову визначеність, дозволяючи, наприклад, експортувати рис без додаткових технічних бар'єрів [22]. Реалізація окреслених стратегічних завдань вимагає наявності чіткого ієрархічного фундаменту, роль якого виконує основоположний договір Співтовариства, що визначає параметри спільного економічного простору.

Фундаментом усієї правової системи регіону виступає Переглянутий договір Чагуарамас (2001 р.), який заснував Єдиний ринок та економіку CARICOM (CSME) та визначив вектори багатостороннього співробітництва. Стаття 56 цього Договору встановлює «Спільну сільськогосподарську політику», стратегічною метою якої є системна трансформація аграрного сектору в ринково-орієнтований, конкурентоспроможний та технологічно модернізований комплекс [23]. Ця політика базується на принципах субсидіарності та регіональної солідарності, спрямованих на подолання структурних недоліків малих острівних економік. Юридична конструкція статті 56 передбачає не лише економічну кооперацію, а й гармонізацію аграрного законодавства для забезпечення вільного руху сільськогосподарських товарів у межах спільного ринку.

Юридична специфіка зазначеної політики полягає у встановленні чіткого зобов'язання для держав-членів щодо гармонізації національних стандартів. Такий підхід дозволяє ефективно усувати внутрішні технічні бар'єри в торгівлі, водночас застосовуючи інструмент Спільного зовнішнього тарифу для захисту регіонального ринку від демпінгу та недобросовісної конкуренції з боку позарегіональних суб'єктів [24]. Цей механізм є ключовим для забезпечення колективної продовольчої безпеки, оскільки він створює правовий щит проти волатильності світових цін на продовольство та агресивного імпорту.

Зважаючи на те, що кожна окрема острівна держава володіє обмеженими ресурсами для самостійної розробки складних технічних регламентів, CARICOM використовує прогресивний інструмент модельного законодавства. Провідне місце в цій системі посідає Модельний закон CARICOM про безпечність харчових продуктів (CARICOM Model Food Safety Bill), який слугує уніфікованим юридичним шаблоном для розробки національних актів. Модельний закон базується на ризик-орієнтованому підході до управління продовольчою безпекою, що відповідає кращим міжнародним практикам (Codex Alimentarius). Цей документ запроваджує в правове поле регіону концепцію «простежуваності» (traceability), що забезпечує контроль за рухом продукту

на всіх етапах – від первинного виробника до кінцевого споживача. Законодавче закріплення системи відстеження є критично важливим для швидкого реагування на спалахи хвороб харчового походження, що безпосередньо впливає на захист здоров'я населення та стабільність експорту.

Важливою інституційною інновацією в межах цього закону є рекомендація щодо створення Національних органів з безпечності харчових продуктів (на прикладі досвіду Ямайки), які дозволяють консолідувати функції санітарного, ветеринарного та фітосанітарного контролю в єдину регуляторну систему [25]. Така інституційна єдність дозволяє уникнути дублювання функцій різними міністерствами, що суттєво підвищує ефективність державного нагляду в умовах обмеженого бюрократичного апарату малих держав.

Забезпечення відповідності регіональних стандартів глобальним вимогам покладено на спеціалізовану інституцію – Карибську агенцію з охорони здоров'я сільського господарства та безпечності харчових продуктів (CAHFSA - Caribbean Agricultural Health and Food Safety Agency). Вона виконує функцію центрального координатора, що забезпечує імплементацію санітарних та фітосанітарних заходів (SPS) у відповідність до угод СОТ.

CAHFSA також виконує роль юридичного посередника при вирішенні технічних суперечок між державами-членами щодо якості агропродукції, сприяючи взаємному визнанню сертифікатів відповідності. Діяльність агенції дозволяє адаптувати міжнародні вимоги до специфічних тропічних умов Карибського басейну, створюючи надійний правовий каркас для гарантування безпечності продовольства та сприяння експортному потенціалу регіону [26]. Це дає змогу країнам регіону не лише захищати внутрішнього споживача, а й виступати консолідованим фронтом у питаннях міжнародної аграрної торгівлі.

Ефективна реалізація стандартів безпечності та гармонізація законодавства створюють необхідні умови для переходу до активної фази економічного самозабезпечення регіону. У цьому контексті ключовим інструментом стає системне реформування торгівельних та інвестиційних режимів, спрямоване на подолання критичної залежності від зовнішніх ринків.

Юридичним втіленням сучасної економічної політики регіону є стратегічна ініціатива «25 до 2025», офіційно схвалена Керівництвом CARICOM. Цей документ не є суто політичною декларацією; він виступає як правовий орієнтир для глибокого реформування митних та інвестиційних режимів держав-членів. Основна мета ініціативи полягає у створенні таких правових умов, які б дозволили скоротити витрати

на імпорт продовольства в регіон на 25% до 2025 року, переорієнтовуючи капітал на внутрішнє виробництво. Юридична новизна стратегії полягає у впровадженні механізму «регіональних пріоритетів», де держави-члени добровільно обмежують певні аспекти своєї торгівельної автономії задля досягнення колективної стійкості.

В контексті України ініціативу «25 до 2025» доцільно подати як стратегію імпортозаміщення та посилення продовольчої незалежності в умовах порушеної війною логістики. Створення правових стимулів для внутрішнього виробництва продуктів з високою доданою вартістю замість експорту сировини дозволить Україні не лише виконати вимоги ЄС щодо сталого розвитку, а й мінімізувати вразливість до коливань світових цін та логістичних блокад. Надання податкових преференцій та спрощений юридичний доступ до землі для проєктів, що відповідають цілям самозабезпечення громад, дозволять заміщувати імпортні товари продуктами вітчизняного малого та середнього бізнесу, посилюючи економічну безпеку сільських територій. Аналіз правових засад органічного землеробства в Україні дає підстави стверджувати, що результативність цього сектора прямо корелює з вирішенням проблем консолідації земель та нормативним закріпленням спеціального правового режиму для відповідних угідь [27].

У межах реалізації цієї стратегії особлива увага приділяється нормативному закріпленню підтримки пріоритетних секторів економіки. Законодавство країн з великим аграрним потенціалом, зокрема Гаяни та Суринаму, передбачає надання податкових преференцій та спрощений юридичний доступ до земельних ділянок для проектів, що відповідають цілям програми. Пріоритетними напрямами визначено виробництво зернових культур, птахівництва та овочівництва, що дозволяє заміщувати імпортні товари продуктами регіонального походження [28]. Важливо зазначити, що ці законодавчі акти часто включають положення про «інвестиційні стимули для сталого розвитку», що вимагає від агробізнесу дотримання екологічних стандартів як умови отримання державних пільг.

Важливим компонентом цієї політики є стимулювання внутрішньорегіональної торгівлі через цифровізацію митних процедур. Впровадження електронних систем сертифікації походження товарів дозволяє значно скоротити час проходження митного контролю, що є критично важливим для логістики швидкопсувних продуктів харчування. Такий правовий підхід сприяє формуванню стійких ланцюгів постачання між острівними та континентальними державами Співтовариства. Така модернізація правового адміністрування кордонів усуває так звані «паперові бар'єри», які раніше робили торгівлю всередині Карибського басейну дорожчою за імпорт із США чи ЄС.

Поряд із питаннями економічної самодостатності, правова доктрина Карибського басейну дедалі більше фокусується на захисті населення від явища, яке дослідники називають «харчовою колонізацією». Критичною проблемою регіону залишається високий рівень неінфекційних захворювань (цукровий діабет, ожиріння), що стали прямим наслідком масового споживання імпортованого ультрапереробленого продовольства з високим вмістом цукру та жирів. Це зумовило формування нового юридичного напряму – права на здорове харчування. У правовому контексті це означає перехід від «права на їжу» (як простої відсутності голоду) до «права на якісне харчування», що накладає на державу позитивні зобов'язання регулювати склад ринкових продуктів.

Практичне втілення цього права знайшло відображення у впровадженні систем фронтального маркування продукції (FOPL - Front of Package Labeling). Барбадос та Ямайка очолили регіональний рух за обов'язкове розміщення на упаковках попереджувальних знаків (чорних октагонів), які інформують споживача про критичний рівень цукру чи натрію. Сьогодні навколо Стандарту CRS 5:2010 (Labeling of Pre-packaged Foods) точиться гостра юридична боротьба, оскільки транснаціональні корпорації оскаржують ці заходи як такі, що обмежують свободу торгівлі. Цей конфлікт піднімає фундаментальне питання міжнародного права: де закінчується свобода торгівлі та починається право держави на захист публічного здоров'я (Public Health Exception).

Проте Карибська агенція охорони здоров'я та національні уряди розглядають ці норми як легітимний захід реалізації права людини на здоров'я та невід'ємну частину продовольчої безпеки. Більше того, законодавство про маркування стає основою для податкових реформ, таких як «податок на цукор», що створює комплексний фіскально-правовий механізм управління споживчими звичками нації.

Забезпечення права на здорове харчування та захист внутрішнього ринку є фундаментальними завданнями, проте їх реалізація в Карибському басейні неможлива без врахування критичного екологічного фактору. В умовах глобальних кліматичних змін продовольча безпека регіону переходить із суто економічної площини в сферу правового регулювання надзвичайних ситуацій та управління катастрофами.

Оскільки урагани та тропічні шторми здатні знищити весь врожай регіону за лічені години, законодавство CARICOM інтегрує продовольчу безпеку з правом у сфері управління ризиками катастроф. Така інтеграція передбачає створення спеціальних правових режимів, які активуються автоматично при настанні природного лиха,

мінімізуючи бюрократичні затримки у наданні допомоги аграрному сектору. Ключовою юридичною проблемою тут є перетин норм аграрного, екологічного та адміністративного права, що потребує створення єдиного координаційного механізму на рівні Співтовариства.

Ключовим інструментом у цій системі є Регіональний фонд страхування від катастроф (CCRIF - Caribbean Catastrophe Risk Insurance Facility). У межах Співтовариства було створено унікальні юридичні механізми параметричного страхування сільськогосподарських культур. На відміну від традиційного страхування, де виплати залежать від тривалої та дорогої процедури оцінки фактичних збитків (що може тривати місяцями), параметрична модель базується на юридично закріплених порогових показниках: виплати відбуваються автоматично, як тільки швидкість вітру, рівень опадів або інтенсивність засухи досягають критичної позначки, зафіксованої в договорі [29]. Така юридична конструкція дозволяє фермерам та державі отримати ліквідні кошти протягом 14 днів після катастрофи, що допомагає уникнути критичного розриву в капіталі, який зазвичай призводить до банкрутства дрібних господарств та довготривалої продовольчої інфляції. Юридична природа CCRIF як «пулу ризиків» дозволяє малим державам суттєво знижувати страхові премії, оскільки це було б неможливо при укладанні індивідуальних контрактів на міжнародному ринку перестрахування.

Опис параметричного страхування (CCRIF) як інноваційного фінансового інструменту є надзвичайно важливим для України, адже у вітчизняних реаліях цей механізм може бути адаптований для страхування агроризиків, пов’язаних не лише з кліматичними змінами, а й з воєнними діями. Юридичне закріплення конкретних параметрів, наприклад, факту обстрілу, зафіксованого супутниковими даними, або перебування поля у зоні активних бойових дій як тригерів для автоматичних виплат, дозволило б фермерам на деокупованих територіях отримувати фінансову підтримку в максимально стислі терміни без тривалих процедур оцінки збитків. Це забезпечило б безперервність аграрного бізнесу та стабільність продовольчих систем у регіонах з високим рівнем воєнного ризику.

Крім фінансових інструментів, правова база регіону містить норми щодо створення стратегічних резервів. Законодавство багатьох країн (наприклад, Гренади, Сент-Люсії, Антигуа і Барбуди) передбачає обов’язкове формування державних запасів продовольства тривалого зберігання як захід національної безпеки. Ці правові акти встановлюють жорсткі вимоги до обсягів (зазвичай 3–6 місячний запас критичних

продуктів), умов зберігання та прозорих механізмів розподілу продуктів у разі повної фізичної ізоляції островів внаслідок стихійного лиха.

Більше того, уряди впроваджують інноваційні законодавчі вимоги до приватного сектору. Зокрема, йдеться про зобов'язання для великих імпортерів та торговельних мереж підтримувати мінімально допустимий рівень товарних залишків (так звані «буферні стоки»). У разі оголошення надзвичайного стану, держава отримує правовий мандат на контроль над розподілом цих запасів, що робить продовольчу стійкість спільною юридичною відповідальністю держави та приватного бізнесу. Також активно впроваджується законодавство про «Кліматично оптимізоване сільське господарство» (Climate-Smart Agriculture Law), яке стимулює перехід до технологій, що мінімізують втрати врожаю при екстремальних температурах.

Розгляд технічних регламентів та механізмів фінансової стійкості в країнах CARICOM демонструє важливість адміністративного та регуляторного підходів. Проте для повного розуміння правового поля регіону необхідно звернутися до судової практики Латинської Америки, де продовольча безпека захищається не лише як економічна стратегія, а як фундаментальне право людини, що підлягає міжнародному судовому захисту.

Провідну роль у цьому процесі відіграє Міжамериканський суд з прав людини (IACtHR), рішення якого мають обов'язкову юридичну силу для держав-учасниць Американської конвенції з прав людини. Протягом останніх десятиліть Суд сформував унікальну доктрину, згідно з якою держава виступає гарантом не лише фізичної наявності продовольства на ринку, а й збереження доступу до традиційних способів його видобутку та забезпечення культурної адекватності раціону.

Еволюція судової думки у цьому напрямі пройшла шлях від сприйняття харчування як похідного елемента права на життя до визнання його автономним об'єктом правового захисту. Важливою віхою на цьому шляху стала справа «Якіє Акса проти Парагваю» (2005 р.), де Міжамериканський суд вперше пов'язав продовольчу безпеку з ширшою юридичною категорією «гідного життя» (Vida Digna). У межах цього провадження Суд постановив, що держава зобов'язана забезпечити «мінімальний життєвий рівень», який включає безумовний доступ до питної води та їжі. Цей прецедент заклав фундамент для виникнення негайних зобов'язань держав щодо надання продовольчої допомоги вразливим групам населення навіть у випадках, коли тривають складні юридичні спори щодо права власності на землю [30].

Логічним продовженням та якісним розвитком цієї доктрини стала справа «Асоціація громад індіанців Lhaka Honhat (Наша земля) проти Аргентини» (2020 р.),

яка ознаменувала справжню революцію в міжнародному праві. У цьому рішенні Суд остаточно відмовився від трактування права на їжу виключно через призму права на життя, закріпивши його як самостійне право, що підлягає судовому захисту. Юридичний прорив полягав у безпосередньому застосуванні статті 26 Американської конвенції, що дозволило кваліфікувати порушення економічних, соціальних та екологічних прав як автономні правопорушення.

Центральним аспектом справи Lhaka Honhat стала проблема непрямого впливу держави на продовольчу стійкість. Громади корінних народів заявили про знищення їхньої екосистеми через незаконну вирубку лісу та випас худоби креольським населенням, що унеможливило традиційне полювання та збирання. Суд встановив, що право на достатнє харчування нерозривно пов'язане з культурною ідентичністю та екологічним станом території. Держава була визнана відповідальною за порушення цього права, оскільки не забезпечила ефективного контролю за діяльністю третіх осіб, що призвело до деградації природних ресурсів. Таким чином, був запроваджений високий стандарт «позитивного зобов'язання» держави захищати умови для самостійного продовольчого забезпечення громадян [31].

Окрему увагу в межах даного прецеденту було приділено юридичному змісту категорії «адекватності» продовольства. Суд підкреслив, що для корінних народів цей вимір включає доступність саме традиційних ресурсів, а не просто їх заміну стандартною гуманітарною допомогою. Таке тлумачення створює правовий обов'язок держави розробляти плани відновлення біорізноманіття та демаркації земель як складову частину заходів із реалізації права на харчування. Це остаточно закріпило статус права на їжу як юстиціабельного (justiciable) права, що дозволяє громадянам країн Латинської Америки вимагати від своїх урядів не лише політичних декларацій, а й конкретних дій щодо захисту продовольчих систем.

Рішення Міжамериканського суду з прав людини справляють системний вплив на правовий порядок держав регіону, перетворюючи міжнародні стандарти продовольчої безпеки на обов'язкові орієнтири для національного судочинства. Цей процес реалізується через два ключові правові механізми.

Першим механізмом є контроль конвенційності (control de convencionalidad). Згідно з цією доктриною, національні судді зобов'язані застосовувати стандарти, встановлені у справах Lhaka Honhat та Yakye Axa, навіть якщо національне законодавство містить інші норми. У практичній площині це означає, що при розгляді справ про земельну власність, видачу екологічних ліцензій на видобуток копалин або будівництво інфраструктури, суд повинен оцінювати, чи не призведуть ці дії до

порушення права місцевого населення на доступ до традиційного продовольства. Таким чином, продовольча безпека стає юридичним фільтром для будь-якої господарської діяльності.

Другим важливим принципом є заборона регресу (принцип прогресивного розвитку). Оскільки право на харчування належить до категорії економічних та соціальних прав, держави мають позитивне зобов'язання постійно покращувати рівень його реалізації. Юридично це означає, що уряди не можуть приймати нові закони або скасовувати існуючі програми (наприклад, системи шкільного харчування чи субсидії для дрібних фермерів), якщо це призведе до погіршення фактичного стану продовольчої безпеки.

Для України закріплення принципу «недопустимості регресу» соціальних прав є критичним запобіжником у повоєнний період. Це означає, що як тільки держава досягла певного рівня забезпечення права на харчування (наприклад, через підтримку малого та середнього бізнесу або розвиток органічного сектору), вона не може скасувати ці заходи без належного обґрунтування. Таким чином, конституційні норми та міжнародна судова практика стають надійним фундаментом для сталого розвитку українських територій у процесі відновлення.

Системне застосування зазначених механізмів на національних рівнях дозволило країнам Глобального Півдня вийти на якісно новий етап правового захисту, де ключову роль відіграє зміна самої філософії правосуддя. Зокрема, аналіз судової практики Міжамериканського суду з прав людини дозволяє констатувати фундаментальне зрушення у розумінні юридичної природи права на харчування. Прецеденти справ Yakye Axa (2005) та Lhaka Honhat (2020) демонструють послідовну еволюцію від сприйняття продовольчої безпеки як допоміжного елемента права на життя до її визнання автономним та юстиціабельним правом. Це означає, що у правовому просторі країн Латинської Америки продовольча безпека перестала бути сферою виключно політичної декларації урядів і перейшла в площину конкретної юридичної відповідальності держав перед громадянином.

Основним юридичним наслідком цієї еволюції є остаточне закріплення статусу права на харчування як юстиціабельного. У Латинській Америці та Карибському басейні громадянин або спільнота мають право вимагати захисту свого раціону в судовому порядку, оскаржуючи бездіяльність влади або шкідливі дії третіх осіб. Це докорінно відрізняє цей регіон від багатьох інших правових систем світу, де продовольча безпека все ще залишається лише напрямом державної соціальної політики, позбавленим прямого механізму судового примусу.

Узагальнюючи аналіз правового регулювання продовольчої безпеки в країнах Латинської Америки, необхідно констатувати формування унікального феномену – «продовольчого конституціоналізму». Його фундаментальною ознакою є трансформація права на харчування з категорії політичних декларацій у статус безпосередньо діючої норми. Регіональний підхід демонструє рішучий перехід від розуміння продовольства як товару до його трактування як об'єкта фундаментальних прав людини. Це зумовило створення особливої ієрархії правових норм, де продовольча безпека розглядається як невід'ємна складова людської гідності, що має пріоритет над комерційними інтересами та міжнародним торговельним правом.

Досвід країн регіону дозволяє виділити три ключові моделі імплементації цих прав. Бразильська модель продемонструвала ефективність децентралізованих державних систем та інституційного діалогу з громадянським суспільством. Мексиканський підхід зробив акцент на «нутріціологічній безпеці», запровадивши жорстке регулювання якості продуктів через інструменти маркування та фіскальну політику. Натомість держави Андійського регіону – Еквадор та Болівія – запропонували радикальну альтернативу у вигляді «продовольчого суверенітету», де забезпечення населення їжею нерозривно пов'язане із захистом прав природи, агроекологією та збереженням культурної ідентичності корінних народів.

Важливим аспектом регіональної правової архітектури є роль інтеграційних об'єднань, зокрема CARICOM, які забезпечують виживання малих острівних держав у країнах Карибського басейну. Через механізми модельного законодавства, регіональні стандарти безпечності (CAHFSA) та інноваційні системи параметричного страхування від катастроф, регіон формує колективний правовий щит проти кліматичних та економічних викликів. Це підтверджує, що в сучасних умовах продовольча безпека не може бути забезпечена виключно на національному рівні, а потребує глибокої гармонізації регуляторних режимів.

Ключовим досягненням латиноамериканської юриспруденції стало остаточне закріплення права на харчування як юстиціабельного (justiciable). Завдяки прецедентній практиці Міжамериканського суду з прав людини та впровадженню контролю конвенційності, держави регіону взяли на себе позитивні зобов'язання не лише гарантувати доступ до їжі, а й дотримуватися принципу недопустимості регресу соціальних прав. Таким чином, продовольча безпека в країнах Латинської Америки перетворилася на дієву вертикаль юридичної відповідальності, де конституційні гарантії слугують надійним запобіжником проти політичної та економічної нестабільності.

Висновки. Проведений аналіз свідчить, що продовольча безпека в умовах повоєнного відновлення має розглядатись не лише як економічна категорія, а як складний юридичний інститут, що базується на принципах людської гідності та сталого розвитку. Досвід Латинської Америки демонструє, що успішна трансформація аграрної сфери можлива лише за умови правової імплементації права на харчування – переходу від політичних декларацій до безпосередньо діючих норм, що підлягають судовому захисту.

Для України стратегічними орієнтирами в процесі євроінтеграції та відновлення має стати передусім інституціоналізація підтримки малих і середніх підприємств на сільських територіях. Це передбачає впровадження механізмів, аналогічних бразильській системі SISAN, де державні закупівлі перетворюються на обов'язковий інструмент підтримки локальних фермерів. Зокрема, пріоритетним завданням повоєнного відродження агросектору вбачається імплементація моделі, заснованої на синергії сучасних біотехнологій та органічного виробництва, що дозволить не лише підвищити стійкість господарств до криз, а й мінімізувати залежність від імпортних ресурсів [32]. Реалізація цієї моделі повною мірою кореспондує із засадами європейської стратегії «Від лану до столу», оскільки сприяє екологізації ланцюгів постачання та формує сталий економічний фундамент для розвитку територіальних громад.

Логічним доповненням до підтримки виробників є перехід на нутріціологічний підхід до продовольчої безпеки, що базується на адаптації досвіду Мексики. Юридичне визначення категорії якісного харчування та впровадження жорсткого маркування продуктів дозволить не лише захистити здоров'я нації, а й природним чином стимулювати попит на чисту органічну продукцію.

Водночас забезпечення якості харчування неможливе без радикального переосмислення відносин із довкіллям, де орієнтиром можуть стати андійські моделі екологічної стійкості та суверенітету. Визнання насіннєвого фонду та родючості ґрунтів об'єктами особливого правового захисту є критично важливим кроком для подолання наслідків воєнного екоциду та збереження аграрного потенціалу для майбутніх поколінь.

Завершальним елементом цієї комплексної трансформації має стати зміцнення фінансової безпеки територіальних громад через впровадження параметричного страхування агроризиків за прикладом країн CARICOM. Використання таких інноваційних фінансових інструментів дозволить гарантувати миттєву ліквідність фермерських господарств у зонах високого ризику, створюючи умови для

безперервного сільськогосподарського виробництва навіть у найскладніших обставинах.

Резюмуючи, можна стверджувати, що гармонізація українського законодавства з нормами ЄС повинна супроводжуватися закріпленням принципу недопустимості регресу соціальних прав. Продовольча безпека має стати «якорем» сталого розвитку, де держава гарантує не просто наявність продуктів, а стійкість місцевих продовольчих систем, здоров'я громадян та екологічну безпеку сільських територій як невід'ємну частину національного суверенітету.

Список використаних джерел:

1. Fedchyshyn D., Ignatenko I., Bondar O. Legal provision of food security and rational land use in organic production in Ukraine in the context of European integration: monograph. Riga, Latvia: «Baltija Publishing». 2022. 250 p. DOI: https://doi.org/10.30525/978-9934-26-214-2

2. Ігнатенко І. В., Кречик А. С., Пелепелиця К. О. Продовольча безпека: правові проблеми та шляхи їх вирішення. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Право».* 2024. № 82. Ч. 2. С. 64-70. DOI6 https://doi.org/10.24144/2307-3322.2024.82.2.10

3. Fedchyshyn D., Ignatenko I., Chyryk A., Danilik D. State regulation of sustainable development of rural areas in the system of food security of Ukraine. *Visions for Sustainability*. 2023. Vol. 20. 7731. P. 1-23. DOI: https://doi.org/10.13135/2384-8677/7731

4. FAO. The Right to Food in the Constitutions of Latin America and the Caribbean: A Comparative Analysis. 2020. URL: https://www.fao.org/3/cb0575en/cb0575en.pdf

5. UN Committee on Economic, Social and Cultural Rights (1999). General Comment № 12: The Right to Adequate Food (Art. 11). URL: https://www.ohchr.org/en/documents/general-comments-and-recommendations/ec1219995-general-comment-no-12-right-adequate-food

6. Gordillo G., Jeronimo O. Food Security and Sovereignty (Base Document for CELAC). Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). 2013. URL: https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/61f3f359-669c-40ff-88c6-b39b48135f3a/content

7. Inter-American Institute for Cooperation on Agriculture (IICA). The Outlook for Agriculture and Rural Development in the Americas. 2021. URL: https://openknowledge.fao.org/items/b7c0174d-c73c-4483-a664-1fa039615f85

8. Constitution of the Federative Republic of Brazil, Art. 6. 2010. URL: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm

9. Chmielewska D., Souza, D. The Food Security Policy Context in Brazil. 2011. URL: https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/16e59c56-7962-456c-8dd7-05d4a7b84c35/content

10. Political Constitution of the United Mexican States, Art. 4. 2011. URL: https://www.oas.org/ext/Portals/33/Files/Member-States/Mex_intro_txtfun_eng.pdf

11. Ігнатенко І. В. Перспективи розвитку органічного сільського господарства України у процесі інтеграції в ЄС. *Правова позиція.* 2021. № 3(32). С. 70-74. DOI: https://doi.org/10.32836/2521-6473.2021-3.13

12. Fedchyshyn D., Ignatenko I., Danilik D., Chyryk A. Development of the organic production in Ukraine: problems and perspectives. *Revista de Ciências Agroveterinárias, Lages.* 2022. Vol. 21. № 3. P. 324-338. DOI: https://doi.org/10.17081/just.27.41.5404

13. Ignatenko I., Korniyenko G., Melnyk N., Kupchenia L. Legal regulation of protection of land rights in Ukraine in the conditions of market transformations. *Persona e Amministrazione*. 2024. V. 15. № 2. P. 647-666. URL: https://journals.uniurb.it/index.php/pea/issue/view/438/312

14. Constitution of the Republic of Ecuador, Art. 13, 281. 2008. URL: https://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Ecuador/english08.html

15. Giunta I. Food Sovereignty in Ecuador: Peasant Struggles and the World's First Constitution for Food Sovereignty. 2014. *The Journal of Peasant Studies,* 41(6). P. 1201–1224.

16. Political Constitution of the State of Bolivia, Art. 16. 2009. URL: https://www.constituteproject.org/constitution/Bolivia_2009

17. Fedchyshyn D, Ignatenko I., Purnhagen K. Designing Robust Ukrainian GMO laws for PostWar Recovery: Facilitation of International Trade and the Bioeconomy. *European Journal of Risk Regulation.* 2025. P. 1-27. DOI: https://doi.org/10.1017/err.2025.10073

18. Бондар О.Г., Федчишин Д.В. Правове регулювання патентування у сфері біотехнологій: європейський досвід щодо захисту малого фермерства. *Право і суспільство.* 2025. № 4. Т. 1. С. 126-134. DOI: https://doi.org/10.32842/2078-3736/2025.4.1.19

19. Fedchyshyn D., Ignatenko I., Bondar O., Leiba L. Organic production in the context of ensuring food security of Ukraine. *Revista de Ciências Agroveterinárias.* 2024. Vol. 23. № 2. P. 320-333. DOI: 10.5965/223811712322024320

20. Revised Treaty of Chaguaramas. 2001, Art. 1–5. URL: https://treaty.caricom.org

21. CARICOM Secretariat Regional Food and Nutrition Security Policy. 2022. URL: https://caricom.org/documents/regional-food-and-nutrition-security-policy/

22. CAHFSA. 2020. URL: https://www.cahfsa.org/mandate

23. Revised Treaty of Chaguaramas. 2001. Chapter IV. URL: https://www.oas.org/dsd/environmentLaw/EnvlawDB/Agreements/RevisedTreatyofChaguaramasChart%20_revised_.pdf

24. Hosein R., Tewarie N. Food Security and Trade Policy in the Caribbean Small States. 2023. URL: https://sta.uwi.edu/resources/documents/UWI_FacultyReport_22-23.pdf

25. CARICOM Model Food Safety Bill. 2016. Part III. URL: https://cahfsa.org/wp-content/uploads/2022/10/CARICOM-Food-Safety-Bill.pdf

26. CAHFSA. Mandate and Regulatory Framework for Regional Food Safety. 2020. URL: https://cahfsa.org

27. Fedchyshyn D., Ignatenko I., Bondar O. Legal issues of development of organic farming in Ukraine. *Juridical Tribune.* 2019. Volum 9. Special Issue. P. 15-28. URL:https://www.tribunajuridica.eu/arhiva/An9vS/2.%20Fedchyshyn_Ignatenko_Bondar.pdf

28. CARICOM Secretariat. Implementation Strategy for the 25% by 2025 Reduction in the Regional Food Import Bill. 2022. URL: https://caricom.org/25-by-2025-reduction-in-the-regional-food-bill/

29. CCRIF SPC. Parametric Insurance for the Agricultural Sector in the Caribbean. 2021. URL: https://www.ccrif.org

30. IACtHR, Lhaka Honhat (Our Land) Association v. Argentina, Series C № 400. 2020. URL: https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_400_ing.pdf

31. IACtHR, Yakye Axa Indigenous Community v. Paraguay, Series C № 125. 2005. URL: https://www.corteidh.or.cr/docs/casos/articulos/seriec_125_ing.pdf

32. Бондар О. Г., Федчишин Д. В. Повоєнне відновлення аграрного сектору на засадах впровадження біотехнологій та виробництва органічної продукції. *Електронне наукове фахове видання «Юридичний науковий електронний журнал».* 2025. № 4. С. 216-220. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0374/2025-4/49

Бочарова Н. А.,
к.е.н., доцентка,
доцентка кафедри менеджменту;
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4371-0187
Яровий І. О.,
Здобувач наукового ступеня доктора філософії (PhD)
ORCID: https://orcid.org/0009-0006-4044-2614
Харківський національний автомобільно-дорожній університет,
м. Харків, Україна

1.3. УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ ПІДПРИЄМСТВ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ В МУЛЬТИКУЛЬТУРНОМУ СЕРЕДОВИЩІ: ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАВОВІ ДЕТЕРМІНАНТИ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Вступ. Сучасний розвиток підприємств малого і середнього бізнесу в Україні відбувається в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів, трансформації економічного середовища, активізації трудової мобільності та зростання ролі продовольчої безпеки як стратегічного пріоритету держави. Особливого значення ці процеси набувають для суб'єктів МСП, які функціонують у сфері виробництва, переробки та логістики продовольства, де ефективність діяльності значною мірою залежить від якості управління людськими ресурсами [12; 14]. У таких умовах мультикультурне середовище стає типовою характеристикою трудових колективів, формуючись під впливом внутрішньої та зовнішньої міграції, міжнародної співпраці та інтеграції до європейського економічного простору [7; 9].

Мультикультурність трудових колективів підприємств МСП, з одного боку, розширює інноваційний та адаптаційний потенціал організацій, а з іншого – актуалізує проблеми ефективної комунікації, управління конфліктами, забезпечення рівності та недискримінації у сфері праці [8; 10]. З огляду на це, управління людськими ресурсами набуває не лише функціонального, а й стратегічного значення як чинник стабільності виробничих процесів, безперервності постачання та, відповідно, забезпечення продовольчої безпеки на національному та регіональному рівнях [6; 8].

Правова основа таких процесів визначається фундаментальними принципами верховенства права, пріоритету прав і свобод людини, рівності та недискримінації, закріпленими в Конституції України та міжнародно-правових актах [3; 5]. Норми трудового законодавства та спеціального антидискримінаційного регулювання

формують базові гарантії захисту працівників і забезпечення рівних можливостей у сфері праці [1; 4]. Водночас для підприємств МСП особливої ваги набуває питання імплементації цих норм у внутрішні управлінські практики, оскільки саме на рівні організації праці відбувається реальна реалізація принципів рівності, інклюзивності та соціальної відповідальності.

Попри наявність нормативно-правової бази, практичні механізми управління мультикультурними колективами в секторі МСП залишаються недостатньо формалізованими. Зокрема, потребують подальшого розвитку інструменти адаптації персоналу, регулювання міжкультурної взаємодії, запобігання конфліктам, а також формування компетентностей менеджерів у сфері правозастосування та комунікації [10; 11; 13]. Це особливо актуально в контексті забезпечення продовольчої безпеки, де порушення у сфері управління персоналом можуть мати не лише внутрішньоорганізаційні, а й ширші соціально-економічні наслідки.

Таким чином, дослідження організаційно-правових детермінант управління людськими ресурсами підприємств малого і середнього бізнесу в мультикультурному середовищі є важливим як з теоретичної, так і з практичної точки зору. Його значущість зумовлена необхідністю формування ефективних управлінських механізмів, що забезпечують стабільність функціонування МСП та їх внесок у систему продовольчої безпеки України в умовах сучасних викликів і євроінтеграційних трансформацій [3; 11; 14].

Проблематика управління людськими ресурсами в мультикультурному середовищі формується на стику кількох наукових площин – менеджменту, трудового права, соціології праці, організаційної психології та комунікаційних студій. У сучасному науковому дискурсі достатньо повно розкрито питання стратегічної ролі людських ресурсів, розвитку міжкультурної компетентності управлінців, інклюзивного лідерства, ефективної командної взаємодії та значення корпоративної культури й комунікацій в умовах культурної різнорідності персоналу [7; 9; 10; 11].

Вітчизняні дослідження акцентують увагу на необхідності переходу від фрагментарних управлінських рішень до системного підходу, що інтегрує мотиваційні механізми, комунікаційні стратегії, інструменти попередження конфліктів, розвиток лідерства та формування інклюзивного організаційного середовища [6; 9; 10]. Особливої ваги такі підходи набувають для підприємств малого і середнього бізнесу, які, з одного боку, мають обмежені ресурси для формалізації HR-процесів, а з іншого – відіграють ключову роль у забезпеченні безперервності виробництва та постачання продовольства. У цьому контексті мультикультурність персоналу виступає не лише

чинником організаційного розвитку, а й елементом стійкості бізнесу, що прямо впливає на продовольчу безпеку [8; 12].

Водночас у межах юридичної науки зазначена проблематика досліджена менш системно. Основна увага правничих праць зосереджена на загальних принципах забезпечення рівності, заборони дискримінації, гарантій трудових прав і дотримання міжнародних стандартів у сфері прав людини [1; 2; 3; 4; 5]. Однак на рівні функціонування конкретного підприємства, особливо в секторі МСП, залишається недостатньо розкритим питання трансформації цих норм у дієві внутрішні механізми регулювання. Зокрема, потребують поглибленого аналізу правова природа локальних нормативних актів, процедур адаптації працівників у мультикультурному середовищі, стандарти внутрішньої комунікації, а також управлінська роль менеджера як носія правозастосовної функції у сфері забезпечення рівності та недискримінації [10; 11; 14].

Таким чином, сформована наукова база створює належне міждисциплінарне підґрунтя для дослідження, однак виявляє потребу у зміщенні аналітичного фокусу з виключно управлінських аспектів на організаційно-правові механізми функціонування мультикультурного середовища. Такий підхід дозволяє розглядати підприємство, зокрема в секторі МСП, не лише як соціально-економічну систему, а як простір нормативного впорядкування, де внутрішні правила, процедури та стандарти безпосередньо впливають на ефективність управління персоналом і, ширше, на забезпечення продовольчої безпеки [2; 3; 11].

Метою статті є визначення організаційно-правових детермінант управління людськими ресурсами підприємств малого і середнього бізнесу в мультикультурному середовищі та обґрунтування напрямів удосконалення локального нормативного регулювання трудових відносин у контексті забезпечення продовольчої безпеки України.

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань: охарактеризувати мультикультурне середовище підприємств МСП як об’єкт організаційно-правового регулювання; визначити роль принципів рівності та недискримінації у забезпеченні ефективного функціонування культурно різнорідних трудових колективів; дослідити значення локальних нормативних актів у формуванні інклюзивного, передбачуваного та правовизначеного внутрішнього середовища підприємства; обґрунтувати функціональну роль менеджера як ключового суб’єкта реалізації організаційно-правових механізмів управління персоналом; розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення внутрішнього нормативного

забезпечення діяльності підприємств МСП з урахуванням викликів мультикультурності та вимог продовольчої безпеки [2; 3; 11].

Нормативно-правову основу дослідження становлять Конституція України, Кодекс законів про працю України, Закон України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні», а також міжнародні акти у сфері прав людини, які визначають базові стандарти рівності, недискримінації та поваги до людської гідності [1–5]. Їх значення особливо зростає в умовах функціонування підприємств малого і середнього бізнесу, де організаційні процеси безпосередньо впливають на стійкість виробництва, у тому числі в системі забезпечення продовольчої безпеки.

Виклад основних результатів дослідження. Конституція України закріплює фундаментальні засади правової держави, відповідно до яких людина, її права і свободи визнаються найвищою соціальною цінністю [5]. Це визначає імператив для суб'єктів господарювання, зокрема МСП, забезпечувати такі підходи до управління персоналом, які відповідають принципам рівності, справедливості та поваги до гідності працівників незалежно від їх культурної належності.

Кодекс законів про працю України формує базову правову рамку регулювання трудових відносин [4]. У контексті дослідження його значення полягає в тому, що саме через норми трудового права визначаються межі та механізми реалізації прав і обов'язків сторін трудових відносин. Для підприємств МСП це означає необхідність узгодження внутрішніх управлінських практик – зокрема політик інклюзивності, адаптації персоналу та міжкультурної комунікації – із загальними вимогами трудового законодавства.

Важливе місце займає Закон України «Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні», який визначає організаційно-правові засади забезпечення рівних прав і можливостей [1]. У мультикультурному середовищі підприємств МСП цей нормативний акт набуває особливого значення, оскільки дозволяє ідентифікувати та попереджати як прямі, так і непрямі форми дискримінації, що можуть виникати в процесі організації праці, розподілу функцій чи внутрішньої комунікації.

Міжнародні акти, зокрема Загальна декларація прав людини та Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод, формують універсальні стандарти правового захисту особи [2; 3]. Їх імплементація на рівні національного законодавства та практики діяльності підприємств дозволяє розглядати внутрішнє нормативне середовище організації як важливий рівень реалізації загальновизнаних принципів рівності, справедливості та недискримінації. Для сектору МСП це має не лише правове, а й економічне значення, оскільки ефективне управління мультикультурним

персоналом безпосередньо впливає на стабільність виробничих процесів і, відповідно, на забезпечення продовольчої безпеки.

Мультикультурне середовище підприємств малого і середнього бізнесу слід розглядати як складний соціально-економічний та організаційно-правовий феномен, у межах якого відбувається не лише взаємодія носіїв різних культурних ідентичностей, а й практична імплементація базових принципів правової держави – рівності, недискримінації та поваги до людської гідності [1; 3]. Такий підхід дозволяє вийти за межі традиційного розуміння мультикультурності як суто управлінської або соціологічної категорії та інтерпретувати її як об'єкт нормативного впорядкування, що потребує системного правового забезпечення.

Для підприємств малого і середнього бізнесу зазначена проблематика має особливу актуальність. На відміну від великих корпорацій, МСП функціонують в умовах обмежених фінансових, організаційних і кадрових ресурсів, що ускладнює формалізацію управлінських процесів і підвищує залежність від якості міжособистісної взаємодії. Водночас саме цей сектор відіграє ключову роль у забезпеченні економічної стійкості, регіонального розвитку та функціонування критично важливих галузей, зокрема агропродовольчого комплексу. У цьому контексті ефективність управління людськими ресурсами в мультикультурному середовищі набуває не лише внутрішньоорганізаційного, а й макроекономічного значення, впливаючи на стабільність виробничих процесів і безперервність продовольчих ланцюгів.

Мультикультурність персоналу характеризується багатовимірністю і проявляється на різних рівнях організаційної взаємодії. Вона охоплює мовні відмінності, особливості ціннісних орієнтацій, різні уявлення про роль керівника, специфіку сприйняття організаційної ієрархії, моделі реагування на конфліктні ситуації, а також відмінності у стандартах професійної поведінки [9; 10]. Така складність зумовлює необхідність переходу від інтуїтивних або ситуативних управлінських рішень до системного організаційно-правового підходу, який забезпечує передбачуваність і стабільність взаємодії в межах трудового колективу.

Особливу увагу слід приділити феномену непрямої дискримінації, який є характерним саме для мультикультурного середовища. На відміну від прямої дискримінації, що має очевидні правові ознаки, непряма дискримінація виникає внаслідок застосування формально нейтральних норм і процедур, які фактично створюють нерівні умови для різних груп працівників. Це може проявлятися у вимогах до комунікації, критеріях оцінювання результатів праці, процедурах просування або навіть у неформальних управлінських практиках. У зв'язку з цим принцип рівності у

сфері праці повинен тлумачитися розширено – як обов'язок роботодавця забезпечити не лише формальну однаковість умов, а й реальну рівність можливостей [2; 3].

У межах такого підходу мультикультурне середовище підприємства постає як система організації праці, у якій правові норми взаємодіють із управлінськими практиками, формуючи єдиний механізм регулювання трудових відносин. Це означає, що забезпечення рівності та недискримінації не може обмежуватися рівнем загального законодавства, а має знаходити своє відображення у внутрішньому нормативному середовищі підприємства. Саме на цьому рівні відбувається конкретизація правових принципів і їх трансформація у прикладні стандарти організаційної поведінки [2; 3; 11].

Локальні нормативні акти виступають ключовим інструментом такого впорядкування. Вони забезпечують адаптацію загальних норм права до специфіки конкретного підприємства, враховуючи його розмір, галузеву належність, структуру персоналу та характер виробничих процесів. Для підприємств МСП особливо важливо, щоб локальне регулювання мало системний характер і охоплювало всі основні аспекти управління людськими ресурсами – від добору персоналу до припинення трудових відносин. Йдеться про формування цілісного комплексу документів, який включає політику недискримінації, кодекс корпоративної етики, регламенти внутрішньої комунікації, процедури адаптації персоналу, механізми врегулювання конфліктів і порядок розгляду скарг [10; 11; 14].

Важливо підкреслити, що значення локальних актів не обмежується їх регулятивною функцією. Вони виконують також превентивну та інтерпретаційну роль, сприяючи формуванню єдиного розуміння норм поведінки серед працівників і керівництва. Чіткість і доступність внутрішніх правил знижує рівень невизначеності, мінімізує ризики комунікаційних помилок і створює передумови для більш ефективної координації діяльності персоналу. Для підприємств, що функціонують у сфері продовольчого забезпечення, це має особливе значення, оскільки навіть незначні порушення у взаємодії можуть мати ланцюговий ефект і впливати на безперервність виробництва.

Окремого аналізу потребує роль менеджера як суб'єкта реалізації організаційно-правових механізмів. У сучасних умовах менеджер виступає не лише носієм управлінських функцій, а й фактичним провідником правових норм у повсякденній діяльності підприємства. Саме він приймає рішення щодо добору персоналу, розподілу обов'язків, оцінювання результатів праці, реагування на конфлікти та застосування дисциплінарних заходів [10; 14]. Відповідно, рівень його правової культури, компетентності у сфері міжкультурної комунікації та здатності діяти

в межах встановлених процедур безпосередньо впливає на ефективність реалізації принципів рівності та недискримінації.

У цьому контексті особливого значення набуває інституціоналізація управлінських практик, яка передбачає закріплення ролі менеджера у внутрішніх нормативних актах. Йдеться про чітке визначення його обов'язків щодо дотримання стандартів комунікації, забезпечення процедурної нейтральності, запобігання дискримінаційним практикам і реагування на скарги працівників. Такий підхід дозволяє зменшити залежність ефективності управління від суб'єктивних якостей окремих керівників і підвищити загальний рівень правової визначеності в організації.

Системність організаційно-правового забезпечення передбачає також наявність механізмів імплементації та контролю. До них належать процедури адаптації персоналу, стандарти внутрішньої комунікації, механізми подання та розгляду скарг, програми навчання та підвищення кваліфікації, а також інструменти моніторингу ефективності кадрових рішень [11; 13; 14]. Їх функціонування забезпечує зворотний зв'язок між нормативною базою та практикою її застосування, що є необхідною умовою для постійного вдосконалення системи управління.

У підсумку слід зазначити, що мультикультурне середовище підприємств МСП виступає не лише соціальним феноменом, а й об'єктом комплексного організаційно-правового регулювання. Ефективність такого регулювання визначається здатністю підприємства інтегрувати правові норми, управлінські практики та комунікаційні механізми в єдину систему, орієнтовану на забезпечення рівності, стабільності та передбачуваності трудових відносин. Саме це створює передумови для підвищення ефективності діяльності підприємств і зміцнення їх ролі у забезпеченні продовольчої безпеки в умовах сучасних соціально-економічних викликів.

Узагальнення результатів проведеного дослідження дозволяє дійти висновку, що управління людськими ресурсами в мультикультурному середовищі підприємств малого і середнього бізнесу є складним багатовимірним феноменом, який не може бути зведений лише до традиційних інструментів кадрового менеджменту. Його сутність формується на перетині правових, організаційних, соціально-психологічних та економічних чинників, що зумовлює необхідність комплексного, системного та міждисциплінарного підходу до його дослідження та практичного регулювання.

У роботі обґрунтовано, що мультикультурне середовище підприємства не є випадковою або тимчасовою характеристикою трудового колективу, а виступає сталим об'єктивним станом сучасної організації праці, який формується під впливом глобалізаційних процесів, міграційної мобільності, євроінтеграційних трансформацій

та структурних змін ринку праці. У межах такого середовища взаємодіють працівники з різними культурними, мовними, ціннісними та комунікаційними орієнтаціями, що об'єктивно ускладнює процеси управління персоналом та підвищує значення організаційно-правового регулювання.

Доведено, що функціонування мультикультурного трудового колективу базується на сукупності взаємопов'язаних правових рівнів: конституційних принципах рівності, поваги до людської гідності та правової визначеності; нормах трудового законодавства; а також спеціальному антидискримінаційному регулюванні. Водночас встановлено, що ефективність зазначених правових положень істотно залежить від механізмів їх імплементації на рівні конкретного підприємства, оскільки саме тут відбувається трансформація загальних правових норм у практику організації праці.

У цьому контексті особливе значення набувають локальні нормативні акти підприємства, які виконують функцію інституційного посередника між правовою системою держави та внутрішнім управлінським середовищем організації. Вони забезпечують конкретизацію загальних принципів у вигляді процедур, правил і стандартів поведінки, що регулюють ключові аспекти управління людськими ресурсами: добір персоналу, адаптацію, внутрішню комунікацію, оцінювання результатів праці, дисциплінарні процедури та врегулювання конфліктів.

Особливо підкреслено, що локальні нормативні акти мають не лише регулятивне, а й превентивне значення. Вони формують передбачуване та юридично визначене внутрішнє середовище, знижують рівень організаційної невизначеності та мінімізують ризики виникнення конфліктів, зокрема пов'язаних із культурними відмінностями. У мультикультурному середовищі це дозволяє запобігати як прямим, так і непрямим формам дискримінації, які можуть виникати навіть за формально рівних умов.

Висновки. Важливим результатом дослідження є встановлення ключової ролі менеджера як внутрішнього суб'єкта реалізації організаційно-правових механізмів. Саме через управлінські рішення, комунікаційні практики та щоденну взаємодію з персоналом менеджер забезпечує фактичне втілення правових принципів у діяльності підприємства. Відповідно, ефективність функціонування мультикультурного середовища значною мірою визначається рівнем його правової культури, управлінської компетентності та міжкультурної чутливості.

У роботі також підкреслено, що недостатній рівень підготовки управлінського персоналу призводить до розриву між формально закріпленими нормами та їх фактичним застосуванням. Це проявляється у відхиленнях від процедурної

нейтральності, неузгодженості комунікаційних практик, ускладненнях адаптації працівників та виникненні латентних форм нерівності. У зв'язку з цим підвищення кваліфікації менеджерів у сфері трудового права, недискримінаційних практик та міжкультурного управління визначається як необхідна умова ефективного функціонування підприємств МСП.

Окремо обґрунтовано, що ефективне управління людськими ресурсами в мультикультурному середовищі повинно ґрунтуватися на системі взаємопов'язаних організаційно-правових механізмів, до яких належать: стандартизовані процедури адаптації персоналу; формалізовані правила внутрішньої комунікації; чітко визначені механізми подання та розгляду скарг; системи навчання та розвитку персоналу; а також аналітичні інструменти оцінювання ефективності кадрових рішень. Їх комплексне застосування забезпечує узгодженість між правовими вимогами та управлінською практикою.

Узагальнюючи, слід зазначити, що дослідження підтверджує необхідність переходу від фрагментарного розуміння мультикультурного середовища як суто соціальної характеристики до його інституційного сприйняття як об'єкта цілісного організаційно-правового регулювання. Такий підхід дозволяє забезпечити реальну, а не формальну рівність у трудових відносинах, підвищити ефективність управління людськими ресурсами та сформувати стабільне внутрішнє середовище функціонування підприємств.

У контексті підприємств малого і середнього бізнесу це набуває додаткового значення, оскільки їхня діяльність безпосередньо впливає на економічну стійкість держави та функціонування критично важливих секторів, зокрема агропродовольчої сфери. Відтак удосконалення організаційно-правових засад управління людськими ресурсами в мультикультурному середовищі слід розглядати як важливий елемент зміцнення інституційної спроможності бізнесу та підвищення рівня продовольчої безпеки України.

Список використаних джерел:

1. Про засади запобігання та протидії дискримінації в Україні: Закон України від 06.09.2012 № 5207-VI.
2. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод від 04.11.1950.
3. Загальна декларація прав людини від 10.12.1948.
4. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII.

5. Конституція України : Конституція України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР.

6. Bocharova N. A., Yarovyi I. O. Communications in management: analysis, challenges, and proposals. *Review of Transport Economics and Management*. 2024. № 12(28). P. 12-19.

7. Bocharova N. A., Yarovyi I. O. The strategic importance of human resources in multicultural organizational contexts. *Social Innovations for Sustainable Regional Development 2024*. Klaipeda University, 2024. P. 19-21.

8. Бочарова Н. А., Яровий І. О. Ефективне управління людськими ресурсами у мультикультурному середовищі: стейкхолдерський підхід на основі SWOT-аналізу. *Економіка транспортного комплексу*. 2026. № 47. С. 215-236.

9. Бочарова Н. А., Яровий І. О. Значення людських ресурсів у мультикультурному організаційному контексті: аналіз, виклики та перспективи. *Економіка транспортного комплексу*. 2024. № 43. С. 31-46.

10. Бочарова Н. А., Яровий І. О. Інноваційні підходи до управління людськими ресурсами в умовах мультикультурного середовища. *Економіка транспортного комплексу*. 2024. № 44. С. 132-148.

11. Бочарова Н. А., Яровий І. О. Системний підхід до формування лідерства в мультикультурних командах. Розвиток обліку, аудиту та оподаткування в умовах інноваційної трансформації соціально-економічних систем. Кропивницький: ЦНТУ, 2024. С. 50-52.

12. Бочарова Н. А., Яровий І. О. Стратегії ефективного управління мультикультурними командами в глобалізованому бізнес-середовищі. Актуальні вектори відновлювальної трансформації економіки України. Миколаїв : НУК, 2023. Т. 1. С. 52-54.

13. Яровий І. О. Гармонізація міжкультурної взаємодії: застосування теорії вирішення винахідницьких задач в управлінні людськими ресурсами. Сучасні напрямки розвитку менеджменту та економіки в умовах VUCA-світу. Харків: ХНАДУ, 2024. С. 711-714.

14. Яровий І. О. Стратегії управління людськими ресурсами в мультикультурному середовищі автотранспортних підприємств у глобалізованому світі. Сучасні напрямки розвитку економіки і менеджменту підприємств України. Харків: ХНАДУ, 2023. С. 581-584.

Анісімов В. Ю.,
аспірант кафедри загальної та прикладної екології і зоології,
ORCID: https://orcid.org/0009-0001-2328-9439,
Чумаченко І. М.,
д.ю.н., професор,
професор кафедри загальної та прикладної екології і зоології,
ORCID: https://orcid.org/0009-0008-4010-6244,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна

1.4. ІНТЕГРОВАНИЙ ДОВКІЛЛЄВИЙ ДОЗВІЛ ЯК ПРАВОВИЙ ІНСТРУМЕНТ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ АГРОСЕКТОРА В КОНТЕКСТІ IED 2.0 ТА INDUSTRIAL ACCELERATOR ACT

Вступ. Повоєнне відновлення України нерозривно пов'язане з євроінтеграційним курсом держави та необхідністю переосмислення моделей розвитку сільських територій. В умовах, коли значна частина агропромислової інфраструктури зазнала руйнувань унаслідок збройного конфлікту, відновлення не може бути простим відтворенням довоєнного стану — воно має стати модернізацією, узгодженою з найвищими стандартами сталого розвитку, закріпленими у праві ЄС.

Ухвалення Закону України № 3855-IX від 16 липня 2024 року «Про інтегроване запобігання та контроль промислового забруднення» (набрання чинності — 08 серпня 2025 року) [1] стало одним із найбільш принципових кроків у реформуванні природоохоронного регулювання за часи незалежності України. Цей Закон безпосередньо реалізує зобов'язання держави за Угодою про асоціацію з ЄС, зокрема у частині наближення законодавства до Директиви 2010/75/ЄС про промислові викиди [3], що відображено у Додатку XXX до зазначеної Угоди [6].

Особливого значення набуває новітня регуляторна рамка ЄС: Директива (ЄС) 2024/1785 (IED 2.0) від 24 квітня 2024 року [4], яка кардинально розширює сферу охоплення інтегрованого регулювання промислових викидів, та пропозиція Регламенту Industrial Accelerator Act (COM(2026) 120 final від 04 березня 2026 р.) [5], що формує нову архітектуру промислово-кліматичної політики ЄС. Обидва документи безпосередньо стосуються аграрного сектора, проте в наукових дослідженнях вони традиційно аналізуються крізь призму важкої промисловості, а специфіка їхнього впливу на тваринництво та харчопереробні виробництва залишається малодослідженою.

Актуальність статті обумовлена тим, що Україна посідає одне з провідних місць у Центрально-Східній Європі за обсягами виробництва продукції птахівництва та свинарства. Набуття членства в ЄС автоматично поширить на українських операторів тваринницьких комплексів весь регуляторний тягар IED 2.0, у тому числі вимоги щодо трансформаційних планів та підвищеної деліктної відповідальності. Відставання від цих стандартів загрожуватиме конкурентоспроможністю вітчизняної агропродукції і, як наслідок, продовольчій безпеці держави.

Метою статті є комплексне дослідження інтегрованого довкіллєвого дозволу (далі - ІДД) як правового інструменту сталого розвитку сільських територій України, виявлення ключових викликів для агросектора в контексті IED 2.0 та Industrial Accelerator Act (далі — IAA), а також формулювання науково обґрунтованих рекомендацій для законодавця, суб'єктів аграрного бізнесу та органів місцевого самоврядування.

Наукова новизна дослідження полягає у першій у вітчизняній правовій науці систематизації правових викликів запровадження ІДД стосовно агросектора України: визначенні кола агропідприємств, що підпадають під нову дозвільну систему; порівняльно-правовому аналізі вимог IED 2.0 для інтенсивного тваринництва; оцінці можливостей IAA для агропромислових кластерів на звільнених та прифронтових територіях; виробленні адаптаційних стратегій для малого і середнього агробізнесу (далі - МСБ).

Виклад основних результатів дослідження. З прийняттям Закону № 3855-IX Верховна Рада України здійснила принциповий правовий перехід від децентралізованої системи галузевих природоохоронних дозволів до єдиного інтегрованого адміністративного акта. З точки зору правової природи ІДД є безстроковим комплексним адміністративним актом, який ipso iure замінює сукупність раніше виданих дозволів на викиди в атмосферне повітря, скиди забруднювальних речовин у водні об'єкти та поводження з відходами [1].

Центральним механізмом ІДД є прив'язка умов дозволу до найкращих наявних технік (далі - НДТ/НДТМ) через BAT Conclusions та BREF-документи Єврокомісії [3]. Особливе значення для аграрного сектора має BREF з інтенсивного розведення птиці та свиней (IRPP BREF) [10], розроблений Європейським бюро ІПКТ, оскільки саме він визначає технологічні орієнтири для тваринницьких установок, що підпадають під регулювання.

Відповідно до Закону № 3855-IX та відповідного підзаконного регулювання [2], у сфері інтенсивного тваринництва обов'язкове отримання ІДД встановлено для:

свинарських комплексів із потужністю понад 2 000 місць для свиней масою понад 30 кг або 750 місць для свиноматок; птахівничих установок із потужністю понад 40 000 місць для птиці. Ці порогові значення кореспондують положенням Директиви 2010/75/ЄС [3] і охоплюють значну частину великих і середніх агрохолдингів, що займаються промисловим тваринництвом. Харчопереробні підприємства у сільській місцевості також можуть підпадати під ІДД, залежно від виду діяльності та обсягів виробництва, що потребує індивідуальної правової оцінки у кожному конкретному випадку.

Принципово важливим є те, що ІДД набуває системоутворюючого значення як необхідна передумова доступу агропродукції на ринок ЄС. За логікою effet utile, яку послідовно відстоює Суд Справедливості ЄС, відсутність відповідного дозвільного механізму на рівні національного законодавства унеможливлює реальну, а не лише формальну, участь у спільному ринку. Аграрні підприємства, що прагнуть стабільних довгострокових контрактів із покупцями в ЄС, фактично вже сьогодні зазнають тиску щодо підтвердження екологічної відповідності через приватне регулювання — технічні вимоги в договорах поставки та аудити ланцюгів постачання.

У контексті Регламенту (ЄС) 2024/792 (Ukraine Facility) [12], що передбачає виділення до 46,4 млрд євро на підтримку відновлення України, відповідність агропідприємств екологічним стандартам ЄС стає прямою умовою отримання фінансування. Це означає, що власники тваринницьких комплексів, зруйнованих або пошкоджених у результаті збройного конфлікту, під час відбудови мусять враховувати вимоги до ІДД як обов'язковий елемент інвестиційного планування.

Перехідний період до 08 серпня 2029 року надає операторам часовий ресурс для адаптації до нових вимог. Проте він водночас породжує правову невизначеність: протягом цього часу паралельно діятимуть стара і нова системи дозволів. Верховний Суд вже зіткнувся з колізіями між дозвільними вимогами різних рівнів регулювання, що свідчить про системний характер проблеми та необхідність прийняття превентивних законодавчих заходів.

Директива (ЄС) 2024/1785 (IED 2.0), що набрала чинності 04 серпня 2024 року і встановила для держав-членів ЄС строк транспозиції до 01 липня 2026 року [4], є для України орієнтиром другого рівня: поки що Директива 2010/75/ЄС формально трансформована через Закон № 3855-IX, IED 2.0 окреслює вектор регулювання, до якого Україна зобов'язана готуватись відповідно до Угоди про асоціацію [6] та в рамках переговорного процесу про вступ.

Ключовою новелою IED 2.0 для тваринницького сектора є суттєве зниження порогових значень і розширення переліку видів тваринництва, що підпадають під

регулювання. Нова Директива охоплює більш широке коло виробників порівняно з Директивою 2010/75/ЄС, включаючи установки, які раніше знаходились поза межами регуляторної рамки [4]. З урахуванням того, що Україна посідає провідні позиції в Центрально-Східній Європі за обсягами промислового птахівництва та свинарства, масштаб регуляторного впливу буде значно ширшим, ніж за чинним Законом № 3855-IX, що важливо враховувати при плануванні нових виробничих потужностей.

З погляду правового прогнозування слід зауважити, що IRPP BREF [9], прийнятий Єврокомісією, нині перебуває в стадії перегляду з урахуванням вимог IED 2.0. Нові BAT Conclusions для інтенсивного тваринництва, що очікуються до 2026–2027 рр., можуть встановити більш жорсткі нормативи викидів аміаку, метану та летких органічних сполук, що безпосередньо впливатиме на умови ІДД у тваринницькому секторі.

IED 2.0 запроваджує принципово новий правовий інструмент — трансформаційні плани (transformation plans), обов'язкові для великих операторів [4]. Такі плани мають охоплювати комплекс заходів із декарбонізації виробництва, переходу до принципів циркулярної економіки, скорочення викидів парникових газів та аміаку. У контексті тваринництва трансформаційні плани передбачають, зокрема: впровадження систем крапельного зрошення та закритого зберігання гною для мінімізації аміачних викидів; установку біогазового обладнання для переробки органічних відходів у відновлювану енергію; оптимізацію кормового раціону для скорочення метанових викидів.

Для України вимога розроблення трансформаційних планів є стратегічно важливою з кількох причин. По-перше, наявність такого плану збільшує шанси на фінансування відповідних заходів за рахунок Ukraine Facility [12] та інших фондів ЄС у рамках European Green Deal [10]. По-друге, плани декарбонізації відкривають доступ до ринку торгівлі вуглецевими одиницями. По-третє, демонстрація зобов'язань у сфері сталого розвитку є дедалі більш значущим чинником при укладенні довгострокових контрактів із покупцями преміум-сегменту ринку ЄС та при позиціонуванні агропродукції за принципами Farm to Fork Strategy [11].

IED 2.0 запроваджує систему деліктної відповідальності операторів за незаконне забруднення навколишнього середовища (ст. 27a Директиви), встановлюючи санкції у розмірі не менше 3% від річного обороту порушника [4]. Для великих агрохолдингів із річним оборотом у сотні мільйонів гривень це означає принципово нові фінансові ризики: порушення умов ІДД у сфері управління гноєм, перевищення нормативів аміачних викидів або ненадання даних моніторингу можуть призвести до санкцій, що еквівалентні значній частці операційного прибутку підприємства. Крім того, IED 2.0 передбачає центр промислових інновацій INCITE як платформу трансформаційних

технологій, участь у якій дозволяє операторам долучитись до найкращих практик та отримати підтримку при переході до сталого виробництва [4, с. 47–49].

Для порівняльно-правового контексту варто зазначити, що держави - члени ЄС вже накопичили значний досвід правозастосування у сфері промислових викидів в агросекторі: голландська та данська практика штрафних санкцій за несанкціоновані аміачні викиди зі свинарських комплексів свідчить про реальність таких ризиків. Прецеденти ВС України свідчать про зростання позовів від громадських об'єднань, які скористались правами actio popularis у сфері екологічного контролю за тваринницькими комплексами.

Пропозиція Регламенту Industrial Accelerator Act (COM(2026) 120 final) [5] визначає нову архітектуру промислової та кліматичної політики ЄС, спрямовану на забезпечення технологічної суверенності та декарбонізації ключових секторів економіки. Хоча IAA розроблявся насамперед з огляду на важку промисловість та енергетику, він містить три механізми, що мають безпосереднє значення для аграрно-продовольчої сфери.

Перший механізм - критерії «Made in EU» у системі публічних закупівель - потенційно охоплює й продовольчу продукцію. IAA запроваджує преференційний доступ до публічних контрактів для виробників, продукція яких відповідає стандартам «виготовлено в ЄС» за визначеними технологічними та екологічними критеріями [5]. Для українських агровиробників, що функціонують у рамках ІДД та відповідають BAT/НДТМ-вимогам, це відкриває стратегічну можливість преференційного виходу на ринки публічних закупівель держав-членів ЄС після набуття членства.

Другий механізм — Industrial Manufacturing Acceleration Areas (IMAA) - є одним із найбільш перспективних для України. IMAA передбачає створення спеціальних зон прискореного промислового розвитку, у яких дозвільні процедури спрощуються, а принцип мовчазної згоди (tacit approval) застосовується з 12-місячним терміном [5]. У контексті повоєнного відновлення IMAA є прямим аналогом агропромислових кластерів на звільнених і прифронтових територіях, де прискорене відновлення виробничих потужностей є пріоритетом як з точки зору продовольчої безпеки, так і з точки зору збереження зайнятості та соціальної стабільності сільських громад. Досвід реалізації програми LEADER/CLLD у рамках CAP 2023–2027 [8] свідчить про ефективність кластерних моделей для відновлення малих сільських громад.

Третій і найбільш критичний механізм для України - обумовленість фінансування Ukraine Facility екологічними стандартами. Регламент (ЄС) 2024/792 передбачає, що відновлення АПК та сільських територій, яке фінансується за рахунок Ukraine Facility,

має здійснюватись відповідно до принципів «не завдавай значної шкоди» (Do No Significant Harm — DNSH) та відповідати екологічним стандартам ЄС [12]. Це означає, що власники тваринницьких комплексів і харчопереробних виробництв, що претендують на відбудову за рахунок коштів Ukraine Facility, повинні будувати чи реконструювати потужності так, щоб вони відповідали вимогам до ІДД і, у перспективі, - IED 2.0.

Продовольча безпека України у цьому контексті набуває подвійного виміру. З одного боку, швидке відновлення агровиробничих потужностей є критичним для забезпечення внутрішніх потреб населення та збереження валютних надходжень від аграрного експорту. З іншого боку, відновлення на докризових екологічних стандартах означало б консервацію технологічного відставання, що через 5–7 років трансформувалось би у бар'єр для доступу до ринку ЄС. Раціональний баланс між швидкістю і якістю відновлення є ключовим завданням аграрної правової політики на найближчий період. Принципи Farm to Fork Strategy [11] та European Green Deal [10] пропонують методологію такого балансу через поетапне встановлення стандартів із чіткими проміжними цілями.

Регуляторна реформа у сфері ІДД характеризується очевидною структурною диспропорцією: великі агрохолдинги, що підпадають під порогові значення для ІДД, мають достатні правові, організаційні та фінансові ресурси для адаптації, тоді як МСБ, що формально не зобов'язаний отримувати ІДД, де-факто зазнає відчутного регуляторного тиску через вимоги ланцюгів постачання, умови кредитування та стандарти аграрних асоціацій.

Особливу складність для МСБ становлять ситуації, коли декілька дрібних господарств розташовані на суміжних ділянках і в сукупності наближаються до порогових значень ІДД. Крім того, відсутність інституційних знань у сфері природоохоронного права та дефіцит кваліфікованих екологічних консультантів у сільській місцевості є системними перешкодами для ефективної адаптації МСБ. У цьому аспекті наявний практичний досвід правового супроводу аграрних підприємств свідчить, що нерідко порогові значення для ІДД перевищуються підприємствами без їхнього відома через поступове нарощення виробничих потужностей протягом кількох років.

Орхуська конвенція [7], ратифікована Законом України № 832-XIV, гарантує права громадськості на участь у прийнятті рішень із питань довкілля. У контексті дозвільних процедур для тваринницьких комплексів це означає, що мешканці сільських громад, на території яких вони розташовані, набувають процесуальних прав учасника

відповідної процедури. Практика ВС України свідчить про зростання спорів, у яких громади оскаржують видані дозволи, посилаючись на недостатнє врахування їхньої позиції в ході процедури. Залучення органів місцевого самоврядування та громадськості на якомога ранішніх стадіях дозвільної процедури є не лише правовим обов'язком, але й стратегічним кроком для запобігання майбутнім судовим спорам.

Досвід реалізації програм САР 2023–2027 [8] у державах-членах ЄС демонструє, що для МСБ найбільш ефективною є кооперативна модель адаптації до екологічних стандартів. Кілька фермерських господарств, що спеціалізуються на однотипному виробництві, об'єднуються для: спільного проходження процедур екологічної оцінки та підготовки ІДД-документації; спільного впровадження BAT-технологій (наприклад, централізованих біогазових установок для переробки відходів тваринництва, систем аерації для мінімізації аміачних викидів); спільного представництва у дозвільних процедурах і судових спорах. Така модель є суттєво ефективнішою за індивідуальний шлях відповідності для кожного МСБ окремо та сприяє формуванню стійких аграрних кластерів на сільських територіях.

Регулювання САР 2023–2027 [8] також передбачає інструменти підтримки переходу малих і середніх виробників до сталих практик: еко-схеми, агро-кліматичні зобов'язання та гранти на технологічну модернізацію. Для України в рамках переговорів про вступ принципово важливо заздалегідь погодити механізм поступового охоплення МСБ новими екологічними вимогами з передбаченням достатніх перехідних строків і фінансової підтримки, аналогічно тому, як це було зроблено для нових держав-членів у 2004–2007 роках у рамках пакетів «Захід сонця» (Sunset provisions).

Стратегічна відповідь на виклики ІДД, IED 2.0 та IAA потребує узгоджених дій на трьох рівнях: законодавчому, виконавчому та рівні підприємств. Відповідні заходи мають утворювати єдину систему підтримки аграрного бізнесу на сільських територіях, орієнтовану на принципи сталого розвитку, закріплені у European Green Deal [10] та Farm to Fork Strategy [11].

На законодавчому рівні доцільним видається прийняття пакету підзаконних актів до Закону № 3855-IX [1], що враховував би специфіку агросектора, зокрема: затвердження Кабінетом Міністрів України [2] методичних рекомендацій з підготовки ІДД-документації для тваринницьких комплексів із прив'язкою до IRPP BREF [9]; запровадження механізму спрощеного проходження попередньої консультації з Міністерством захисту довкілля та природних ресурсів для підприємств, що наближаються до порогових значень; встановлення критеріїв включення ІДД-

відповідності до умов державної підтримки відновлення АПК у рамках Ukraine Facility [12].

На рівні підприємств рекомендується впровадження «двошарової дозвільної документації»: перший рівень - повна відповідність поточним вимогам Закону № 3855-IX; другий рівень - проактивна підготовка до вимог IED 2.0, яка включає: попередній технологічний аудит на відповідність IRPP BREF [9]; розробку концептуального трансформаційного плану відповідно до методології IED 2.0 [4]; налагодження системи екологічного менеджменту (ISO 14001 або EMAS) як основи для майбутнього перегляду умов ІДД. Таке превентивне планування мінімізує витрати на адаптацію у момент прямого поширення IED 2.0 на Україну.

Органам місцевого самоврядування сільських громад рекомендується включити питання ІДД та екологічних стандартів виробництва до стратегій розвитку громади, зокрема в частині просторового планування розміщення нових агровиробничих об’єктів. Участь громади у дозвільних процедурах, гарантована Орхуською конвенцією [7], має стати не формальністю, а реальним інструментом захисту екологічних прав мешканців і попередження конфліктів між агровиробниками та місцевими спільнотами. У цьому контексті роль юридичної спільноти є незамінною: адвокати та правові консультанти, що спеціалізуються на екологічному та аграрному праві, здатні забезпечити якісний правовий супровід як агропідприємствам у процесі отримання ІДД, так і громадськості у реалізації її процесуальних прав.

Висновки. За результатами дослідження зроблено наступні висновки:

1. Запровадження ІДД відповідно до Закону України № 3855-IX від 16 липня 2024 року знаменує принциповий перехід від секторального до інтегрованого природоохоронного регулювання в Україні. Для агросектора це означає охоплення великих тваринницьких комплексів (свинарство: понад 2 000 місць для свиней масою > 30 кг або 750 місць для свиноматок; птахівництво: понад 40 000 місць) єдиним безстроковим адміністративним актом, який замінює сукупність раніше виданих галузевих дозволів та безпосередньо пов’язаний із прив’язкою до BAT/НДТМ через IRPP BREF.

2. IED 2.0 (Директива (ЄС) 2024/1785) розширює коло регульованих тваринницьких установок, запроваджує обов’язкові трансформаційні плани декарбонізації та деліктну відповідальність операторів у розмірі не менше 3% річного обороту. Вчасна адаптація великих агрохолдингів до цих вимог є необхідною умовою збереження конкурентоспроможності на спільному ринку ЄС після набуття членства, а

запізнення загрожуватиме доступу вітчизняної агропродукції на ринки ЄС та продовольчій безпеці держави.

3. Industrial Accelerator Act (COM(2026) 120 final) відкриває інструментальні можливості для відновлення аграрного сектора: через механізм IMAA — для прискореного відновлення агропромислових кластерів на деокупованих і прифронтових територіях; через критерії Made in EU — для преференційного доступу до ринків публічних закупівель ЄС; через умовність Ukraine Facility екологічним стандартам — для модернізованого, а не консервативного відновлення зруйнованої агровиробничої інфраструктури.

4. МСБ та сільські громади потребують цілеспрямованої державної підтримки для адаптації до нових регуляторних вимог. Кооперативні моделі за зразком CAP LEADER/CLLD, методичний супровід із боку Міндовкілля, а також забезпечення реальної участі сільських громад у дозвільних процедурах відповідно до Орхуської конвенції є ключовими елементами стратегії сталого розвитку сільських територій.

5. Законодавцю та Уряду України рекомендується прийняти пакет підзаконних актів до Закону № 3855-IX із урахуванням специфіки агросектора: методичні рекомендації з підготовки ІДД-документації для тваринницьких комплексів; механізм спрощеного проходження процедур для МСБ, що не досягає порогових значень; включення ІДД-відповідності до критеріїв фінансування відбудови агропідприємств за рахунок Ukraine Facility. Стратегія «двошарової дозвільної документації» дозволить агропідприємствам мінімізувати адаптаційні витрати, одночасно готуючись до вимог IED 2.0 та IAA.

Список використаних джерел:

1. Про інтегроване запобігання та контроль промислового забруднення : Закон України від 16 липня 2024 р. № 3855-IX. Відомості Верховної Ради України. 2024. № 35. Ст. 189.

2. Про затвердження Порядку видачі, переоформлення, зупинення дії та анулювання інтегрованих довкіллєвих дозволів: Постанова Кабінету Міністрів України від 15 березня 2024 р. № 302. Офіційний вісник України. 2024. № 29. Ст. 178.

3. Directive 2010/75/EU of the European Parliament and of the Council of 24 November 2010 on industrial emissions (integrated pollution prevention and control). Official Journal of the European Union. 2010. L 334. P. 17–19.

4. Directive (EU) 2024/1785 of the European Parliament and of the Council of 24 April 2024 on industrial emissions (integrated pollution prevention and control) (recast). Official

Journal of the European Union. 2024. L 2024/1785. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=OJ:L_2024_1785 (дата звернення: 20.04.2026).

5. European Commission. Proposal for a Regulation of the European Parliament and of the Council on establishing an Industrial Accelerator Act : COM(2026) 120 final of 04 March 2026. Brussels, 2026. URL: https://eur-lex.europa.eu (дата звернення: 20.04.2026).

6. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони: ратифікована Законом України від 16 вересня 2014 р. № 1678-VII. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011 (дата звернення: 20.04.2026).

7. Конвенція про доступ до інформації, участь громадськості в процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосуються довкілля: ратифікована Законом України від 06 липня 1999 р. № 832-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_015 (дата звернення: 20.04.2026).

8. Regulation (EU) 2021/2115 of the European Parliament and of the Council of 2 December 2021 establishing rules on support for strategic plans to be drawn up by Member States under the common agricultural policy (CAP Strategic Plans) and financed by the EAGF and the EAFRD. Official Journal of the European Union. 2021. L 435. P. 1–186.

9. European IPPC Bureau. Best Available Techniques (BAT) Reference Document for the Intensive Rearing of Poultry or Pigs (IRPP BREF). Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2017. 976 p. URL: https://eippcb.jrc.ec.europa.eu (дата звернення: 20.04.2026).

10. European Commission. The European Green Deal : COM(2019) 640 final of 11 December 2019. Brussels, 2019. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2019:640:FIN (дата звернення: 20.04.2026).

11. European Commission. A Farm to Fork Strategy for a fair, healthy and environmentally-friendly food system : COM(2020) 381 final of 20 May 2020. Brussels, 2020. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52020DC0381 (дата звернення: 20.04.2026).

12. Regulation (EU) 2024/792 of the European Parliament and of the Council of 29 February 2024 establishing the Ukraine Facility. Official Journal of the European Union. 2024. L 2024/792. URL: https://eur-lex.europa.eu (дата звернення: 20.04.2026).

Корнієнко Г. С,,
д.ю.н., професорка,
доцентка кафедри земельного та аграрного права
Національного юридичного університету ім. Ярослава Мудрого,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-7062-1027
м. Харків, Україна
Аврамова О. Є.,
д.ю.н., доцентка,
головна наукова співробітниця
відділу правової взаємодії бізнесу та держави
Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва
ім. академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1941-9894
м. Київ, Україна

1.5. ЄВРОПЕЇЗАЦІЯ УКРАЇНСЬКОГО АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЯК СКЛАДОВА ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ

Вступ. Україна послідовно реалізує стратегічний курс на інтеграцію до Європейського Союзу, що передбачає не лише політичне та економічне зближення, а й глибоку трансформацію національної правової системи та секторів економіки відповідно до європейських стандартів. Отримання статусу кандидата на членство в ЄС та подальші євроінтеграційні процеси зумовлюють необхідність системного реформування аграрного сектору як одного з ключових елементів економіки України та основи забезпечення її продовольчої безпеки. Зміни, що відбуваються в усіх сферах суспільного життя держав-членів або держав-кандидатів під впливом процесу європейської інтеграції, можна визначити, як європеїзація. Стосовно українського агробізнесу європеїзація означає адаптацію правового регулювання аграрних відносин, виробничих стандартів, механізмів державної підтримки та інституційної інфраструктури до вимог і практик Європейського Союзу.

Внаслідок динаміки розвитку суспільних відносин, світової економіки, змін клімату на планеті оновлюються й складові продовольчої безпеки. Водночас незмінно обов’язковими залишаються її фундаментальні компоненти: матеріально-технічне забезпечення (наявність земель сільськогосподарського призначення, спеціального технічного оснащення, насіннєвого матеріалу, засобів захисту рослин, об’єктів

інфраструктури та ін.); логістика (переміщення, зберігання, вільна реалізація, експорт сільськогосподарської продукції); підтримка (державна (внутрішня), міжнародна (зовнішня)); гуманітарне забезпечення [1,с.301].

Воєнний стан безпосередньо вплинув на усі сектори економіки України, зокрема агробізнес. Агропромисловий сектор стикнувся з непростими викликами, що ускладнили логістичні зв'язки, безпеку виробництва тощо. Їх подолання стало можливим завдяки співпраці з ЄС. Після початку повномасштабної російської збройної агресії ЄС значно збільшив свою підтримку України, виділивши близько 4,1 мільярда євро для забезпечення загальної економічної, соціальної та фінансової стабільності держави [2].

Одним із напрямів усунення перешкод для безпечного ведення сільськогосподарської діяльності стало розмінування земель. Завдяки державній програмі компенсацій протягом 2025 року аграріям повернули в експлуатацію понад 12 000 гектарів сільськогосподарських угідь [3]. Складність ведення агробізнесу в умовах воєнного стану посилюється неможливістю безпосереднього здійснення виробництва сільськогосподарської продукції на певних територіях (окупованих, прифронтових, замінованих), обмеженням логістики. На розв'язання цієї проблеми частково спрямована і постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку та критеріїв визначення зон ризикованого землеробства» від 04 березня 2026 р. № 306 [4].

Разом з новими, викликаними військовими діями, залишились старі, не розв'язані й досі, проблеми агробізнесу. Зокрема, через особливості сезонної діяльності сільськогосподарських виробників виникла їх залежність від механізмів кредитування. Так, за даними Міністерства аграрної політики та продовольства, 43,65 тис. аграріїв за 2022 рік залучили 95,47 млрд грн кредитних коштів [5], а вже за два роки перебування країни у воєнному стані спостерігається значне зменшення можливостей кредитування. За даними Комітету Верховної Ради України з питань аграрної та земельної політики, з початку 2025 року 1 182 сільськогосподарських підприємств отримали понад 6 млрд грн у межах державної програми «Доступні кредити 5–7–9%». Водночас загалом 2 008 суб'єктів агробізнесу залучили понад 12,2 млрд грн кредитних ресурсів за різними програмами, що свідчить про те, що зазначені 6 млрд грн є складовою частиною загального обсягу фінансування. Для порівняння, у 2024 році кредитування аграрного сектору мало значно більші масштаби: 13 088 суб'єктів агробізнесу отримали близько 104,5 млрд грн, з яких 46,9 млрд грн припадало саме на програму «5–7–9%». Таким чином, на перший погляд може створюватися враження різкого скорочення обсягів кредитування у 2025 році, однак таке порівняння є методологічно некоректним, оскільки

дані за 2025 рік є проміжними (на початок року), тоді як показники за 2024 рік є річними. Водночас навіть з урахуванням цього простежується тенденція до зниження темпів кредитування, що зумовлено комплексом факторів, зокрема високими воєнними ризиками, обмеженням кредитної активності банків та погіршенням фінансового стану частини аграрних виробників. У цих умовах державні програми, а також міжнародні ініціативи підтримки, виконують радше компенсаторну функцію, ніж забезпечують розширення доступу до кредитних ресурсів [6].

Незважаючи на потужну допомогу Уряду та міжнародних партнерів, потреба підтримки матеріально-технічного, логістичного забезпечення агробізнесу, а надто коли в країні п'ятий рік ведуться бойові дії, лише посилюється. Насамперед, це пояснюється тим, що порушено незмінні умови функціонування цього виду бізнесу, такі як статичність місця знаходження сільськогосподарських земель, наявність трудових ресурсів, безпечність діяльності, матеріально-технічне забезпечення, що повинно знаходитися в межах земель, які обробляються. Крім того, агробізнес залежить від логістичних шляхів, можливості збуту виробленої сільськогосподарської продукції через її експорт, запровадження новітніх аграрних інновацій та вимоги постійного підвищення стандартів якості сільськогосподарської продукції. І в цих царинах спостерігаються труднощі, які суттєво уповільнюють розвиток агробізнесу України, причому його зростання гальмується як безпосередніми воєнними діями, так і порушенням роботи критичної інфраструктури. Це спричинено наслідками бойових дій, зокрема пошкодженням енергетичних, транспортних та логістичних об'єктів, що призводе до перебоїв в постачанні ресурсів та ускладнює економічну діяльність, а її відновлення ускладнюється постійними ризиками безпеки, обмеженістю фінансових та матеріальних ресурсів, пріоритетом військових потреб. Підтримання української економічної системи під час широкомасштабного вторгнення ворога на територію нашої країни забезпечується, зокрема, й за рахунок міжнародної фінансової, а також військової та політичної допомоги, від якої Україна критично залежить. Це, безумовно, стосується і агробізнесу, зміцнення якого буде запорукою запобігання послабленню світової та національної продовольчої безпеки.

Варто підкреслити, що, незважаючи на воєнний стан, агробізнес України продовжує європеїзуватися адаптуючи аграрний сектор економіки до стандартів та політики ЄС з метою інтеграції в єдиний європейський ринок. Європейський вектор розвитку створює нові можливості для агробізнесу України шляхом гармонізації законодавства з правом ЄС, впровадження екологічних та інноваційних стандартів виробництва, розробки інструментів фінансової підтримки фермерів, а також інтеграції

в спільний аграрний ринок ЄС. У цьому контексті особливе значення має реалізація принципів Спільної аграрної політики ЄС [7], яка передбачає орієнтацію на сталий розвиток, конкурентоспроможність агробізнесу. Європеїзація підтримки українського агробізнесу в умовах повоєнного відновлення є стратегічно важливою складовою забезпечення національної та глобальної продовольчої безпеки. Водночас цей процес має складний характер, оскільки передбачає не лише адаптацію діяльності суб'єктів господарювання у сфері сільськогосподарського виробництва до стандартів і вимог ЄС, але й оновлення державної аграрної політики, зокрема механізмів підтримки сільськогосподарських товаровиробників. Усе це відчутно актуалізується під час повоєнного відновлення України, коли значення аграрного сектору стане ще вагомішим і йому буде відведена роль базового елементу економічної стабілізації держави. Тож європеїзація українського агробізнесу – процес, що триває і розвивається навіть в умовах воєнного стану, становить безумовний науковий інтерес і потребує всебічного вивчення та глибокого осмислення.

Підтримка агробізнесу є достатньо поширеною темою економічних, юридичних досліджень. Водночас утворення нових аграрних ланцюгів внаслідок війни в Україні призвело до втрачання певної актуальності вже напрацьованих наукових результатів, а тому вони не повною мірою відображають стан відносин в українському аграрному підприємництві. Крім того, розробка та реалізація заходів міжнародної підтримки українських аграріїв в умовах воєнного стану стало певною новацією у міжнародних партнерських відносинах та яскравим прикладом сприяння розвитку держави, яка захищається від військової агресії. Поряд із цим процес європеїзації агробізнесу залишається недостатньо розкритим у літературних джерелах. Зазначене робить очевидними актуальність обраної теми, а отже, і необхідність проведення її наукової розвідки.

Теоретичним підґрунтям дослідження європеїзації підтримки агробізнесу в умовах повоєнного відновлення є роботи з вивчення різних аспектів продовольчої безпеки, європеїзації підприємництва, матеріально-технічного забезпечення агробізнесу. Так, засади правового забезпечення продовольчої безпеки закладені у роботах Ю. Бакай, О. Гафурової, В. Єрмоленко, Т. Курман, О. Туєвої, В. Уркевича та ін. На особливість продовольчої безпеки в умовах воєнного стану звернули увагу Т. Харитонова, Х. Григор'єва [8, 9]. Окремі питання правового забезпечення продовольчої безпеки у контексті євроінтеграції були висвітлені у монографічній роботі Д. Федчишина, І. Ігнатенко, О. Бондаря [10]. В. Полюхович, розглядаючи питання європеїзації законодавства, наголошує, що у процесі формування стратегії правового

регулювання економічних відносин необхідно орієнтуватися на міжнародні стандарти відповідальної ділової поведінки, включаючи забезпечення захисту прав людини, дотримання екологічних вимог та впровадження принципів сталого розвитку [11, с. 43]. Окремі автори справедливо вважають, що агробізнес України має значний потенціал, проте потребує системного подолання наявних викликів, водночас поступово він адаптується до європейських стандартів, Цілей сталого розвитку та положень Угоди про асоціацію між Україною та Європейським Союзом [12, с. 756]. Отримані у наведених та інших наукових працях обґрунтовані результати можуть сприяти подальшому вдосконаленню наукових досліджень у пошуках дієвих способів європеїзації підтримки агробізнесу в умовах повоєнного відновлення. Разом з тим наукові здобутки вітчизняних науковців потребують певного уточнення, подолання прогалин, що виникли внаслідок постійного оновлення фактичного стану аграрних відносин, публічного управління аграрним сектором економіки. Тому обрана тематика вбачається беззаперечно актуальною, а її дослідження нагально необхідним.

Виявлення особливостей європеїзації українського агробізнесу в умовах повоєнного відновлення як складової продовольчої безпеки стало можливим завдяки використанню системи загальнонаукових та спеціальних методів пізнання. Основоположним методом осягнення суті аграрно-правових явищ став діалектичний метод, який дозволив виявити підґрунтя та зміст предмета дослідження. Методи аналізу та синтезу, як універсальні, протилежно спрямовані способи вивчення об’єкта були використані для визначення структури з метою охарактеризувати комплексність міжнародно-правової підтримки українського агробізнесу. У роботі особливе значення мало застосування статистичного методу, оскільки встановлення фактичного стану агробізнесу неможливе без опрацювання та узагальнення статистичних даних. Завдяки структурному методу проведено синхронний аналіз предмета дослідження, розкрито властивості складу української сільськогосподарської продукції. За допомогою методу моделювання сформульовано напрями вдосконалення європеїзації українського агробізнесу. Дослідження будь-якого аграрно-правового феномену передбачає використання аксіологічного методу як інструменту виявлення значення, цінності предмета дослідження, яким є підтримка продовольчої безпеки в рамках аграрних правовідносин. Саме цей підхід дозволив розкрити вагомість ролі, яку буде відігравати європеїзація агробізнесу України в умовах повоєнного відновлення для забезпечення світової та національної продовольчої безпеки. Комплексний підхід дозволив поєднати економічні та юридичні здобутки у сфері вивчення агробізнесу як

наукового феномену, а формально-логічний – визначити стан змін аграрного законодавства під час війни для підтримки сталого розвитку національного агробізнесу.

У роботі використані статистичні матеріали; нормативно-правові акти України; наукові літературні джерела у галузі економіки, юриспруденції; дані, що опубліковані у засобах масової інформації.

Метою дослідження є розкриття базових передумов та змісту європеїзації українського агробізнесу в перспективі повоєнного відновлення як складової продовольчої безпеки. Її досягнення можливе шляхом виконання низки завдань: охарактеризувати сучасний стан українського агробізнесу, висвітливши, зокрема, особливості експорту української сільськогосподарської продукції та міжнародно-правову підтримку; виявити напрями європеїзації українського агробізнесу.

Виклад основних результатів дослідження. Агробізнес в Україні вже п’ятий рік перебуває в особливих умовах, викликаних воєнним станом, що вкрай негативно позначилось на його функціонуванні. За цей час значно пошкоджені виробничі потужності та порушені логістичні мережі, через забруднення вибуховими речовинами та мінування суттєво зменшилися площі оброблюваних земель, відчутно зросли фінансові загрози для сільськогосподарських виробників. Проте, незважаючи на ці серйозні виклики, агробізнес України зберіг відносну стабільність та високий рівень адаптації, про що свідчить наявність значних обсягів сільськогосподарського виробництва [13]. Це стало можливим завдяки власним ресурсам підприємств аграрного сектору, національній незламності, державній та міжнародній підтримці.

Слід звернути увагу, що міжнародно-правова підтримка є одним із складних напрямів у дослідженнях агробізнесу, оскільки потребує комплексного методологічного підходу (поєднання економічних, правових, політичних аспектів). Крім того, при наданні міжнародної підтримки в аграрній сфері завжди постає питання про зіставлення інтересів національних сільськогосподарських товаровиробників та іноземних. Так, до початку війни фахівці висловлювали занепокоєння тим, що «зовнішньоекономічна політика фактично призвела до занепаду деяких українських галузей аграрного сектору (наприклад, тваринництво і птахівництво, рослинництво і виробництво сільгосптехніки), підірвала конкурентоспроможність вітчизняного виробництва», і наголошували, що «аграрна економіка має бути орієнтованою на продовольче самозабезпечення» [14, с. 95]. Водночас в умовах воєнного стану продовольче забезпечення частково було реалізовано саме завдяки міжнародній продовольчій допомозі. Українці з 2022 р. змогли отримувати безкоштовні продуктові набори від міжнародних організацій, фондів, а малі та середні сільськогосподарські виробники – гранти та матеріально-технічну допомогу.

Наприклад, у 2025 році Mercy Corps, за підтримки Фонду Говарда Дж. Баффета, надав гранти середнім сільськогосподарським підприємствам у 13 регіонах України: Дніпропетровській, Донецькій, Запорізькій, Кіровоградській, Миколаївській, Полтавській, Сумській, Харківській, Херсонській, Чернігівській, Київській, Одеській та Черкаській. Середній розмір гранту становив до 150 000 доларів США зі співфінансуванням до 50% на відновлення техніки, обладнання та інфраструктури [15].

Не можна не погодитись із слушною думкою вчених, які, досліджуючи проблеми продовольчої безпеки, наголошують, що «в умовах воєнного стану актуалізується потреба створення організаційно-правових умов, завдяки яким населення отримує легальні можливості для самозабезпечення продовольством» [9, с. 289]. Дійсно, у 2026 році міжнародна продовольча допомога залишається важливим інструментом підтримки населення України, проте зниження купівельної спроможності населення внаслідок війни продовжує зменшувати внутрішній попит на продукцію українського агробізнесу. У зв'язку із цим актуальним є спрямування частини міжнародного фінансування на закупівлю вітчизняної сільськогосподарської продукції, що дозволяє одночасно забезпечити продовольчу безпеку населення та підтримати національних виробників в умовах цінового дисбалансу між внутрішнім та зовнішнім ринками.

Вагоме значення державної підтримки та її об'єктивна необхідність не тільки щодо продовольчого забезпечення населення, а й малих та середніх сільськогосподарських товаровиробників обумовлені, як справедливо наголошують вчені, й тим, що «специфіка аграрного виробництва полягає в його вельми великій залежності від природно-кліматичних умов» [16, с. 30] і головне – ризиків, що з ними пов'язані. Одним із проблемних і таких, що може вплинути на сільськогосподарське виробництво та діяльність агробізнесу, є природно-кліматичний чинник, зумовлений глобальними змінами клімату. Поки що, як вважають фахівці, аграрну галузь України не можна визначати як екстремально вразливу до зміни клімату, хоча й припускають, що підвищення температури повітря, нерівномірний розподіл опадів, які мають зливовий характер у теплий період, неефективне накопичення вологи в ґрунтах зумовлюють збільшення кількості та інтенсивності посушливих явищ. Однак згодом, разом з іншими негативними чинниками антропогенного впливу, це може призводити до розширення зони ризикового землеробства та до опустелювання в південних областях України. Наприклад, середня врожайність зернових і зернобобових культур в Лісостепу і на Поліссі порівняно з 1990 р. зросла на 46–61 %, а в Степу знизилась на 10 % [17, с. 13].

Для подолання можливих негативних наслідків зміни клімату для сільськогосподарського виробництва була розроблена та схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 серпня 2019 р. № 688-р Стратегія зрошення та дренажу в Україні на період до 2030 року. У ній визначено, що в Україні обліковується 5485,3 тис. гектарів меліорованих земель, зокрема 2178,3 тис. гектарів зрошуваних і 3307 тис. гектарів осушуваних земель з відповідною меліоративною інфраструктурою [18]. У цьому документі однією з нагальних проблем, яку належить розв'язати, названо «неспроможність зрошувальних і дренажних систем виконувати функції з ресурсного та продовольчого забезпечення держави в роки з несприятливими погодними умовами через вкрай низький рівень використання наявного потенціалу». У 2024 р. також прийнято Закону України «Про основні засади державної кліматичної політики», в якому закріплено, що з метою популяризації заходів щодо пом'якшення наслідків зміни клімату та адаптації до неї, використання низьковуглецевих технологій органи державної влади, органи влади Автономної Республіки Крим та органи місцевого самоврядування: забезпечують та сприяють переходу сільськогосподарських виробників і землевласників до більш екологічних практик у сільському господарстві (п. 7 . 2 ст. 20 Закону) [19].

Отже, незалежно від негативних впливів воєнних дій, частина земель в Україні потребує відновлення шляхом поліпшення зрошення та дренажу. Очевидно, що через ослаблену війною економіку українська держава не може самотужки розв'язати всі нагальні проблеми. Тому виникає потреба додаткових джерел міжнародного фінансування, дорадчого консультування, зокрема на рівні програм щодо подолання негативних наслідків зміни клімату для сільськогосподарського виробництв в Україні. Крім того, кліматичне регулювання сільськогосподарського виробництва України у 2026 році перебуває на етапі активної європеїзації та інституційного розвитку, поступово переходячи від загальних екологічних стратегій до спеціалізованої аграрної кліматичної політики. Нові особливості здійснення агробізнесу мають бути насамперед враховані при повоєнному відновленні.

Ще одним із викликів для українського агробізнесу в умовах воєнного стану є руйнування критичної інфраструктури, включаючи знищення елеваторів, портових терміналів, зерносховищ, техніки, переробних заводів та меліоративних систем. За офіційними даними, внаслідок руйнування лише Каховської гідроелектростанції частина зрошуваних земель втратили водопостачання, що значно підірвало сільськогосподарське виробництво в південних регіонах. Загальний розмір непрямих фінансових втрат енергетичного сектору України через повномасштабне російське

вторгнення складає 75,3 млрд дол.США (виручка) або 15,1 млрд дол.США (додана вартість) [20, с. 19]. Пошкодження критичної інфраструктури спричиняє безпосередній негативний вплив на діяльність агробізнесу. Зокрема, регулярні збої в електропостачанні через ворожі обстріли енергетичних об'єктів порушують технологічні умови роботи будь-якої птахоферми, яка взагалі не можуть працювати без електрики. Через складності з логістикою, негативними проявами на світових ринках відчувається дефіцит пально-мастильних матеріалів, добрив, насіннєвого матеріалу тощо. Тож, існує нагальна потреба підтримки українського аграрного сектору на всіх рівнях для його ефективного функціонування та виконання головного завдання – забезпечення продовольчої безпеки.

У подоланні руйнівних наслідків війни з метою поліпшення стану агробізнесу важливу роль може зіграти державна та міжнародно-правова підтримка розвитку української біоенергетики, насінництва. Зокрема, 20 березня 2026 р. Кабінет Міністрів України виділив понад 12,8 млрд грн із резервного фонду державного бюджету на посилення захисту критичної інфраструктури та реалізацію планів стійкості регіонів [21]. Водночас такі заходи мають відповідати стратегічним європейським підходам до підтримки сільськогосподарського виробництва.

Окремою дуже чутливою проблемою сучасного українського агробізнесу є мінування земель сільськогосподарського призначення. У 2025 році близько 15–20% потенційно забруднених сільськогосподарських угідь в Україні потребуватимуть фактичного розмінування. Вже очищено понад 9,5 тис. гектарів, на що витрачено приблизно 570 млн гривень, тоді як потенційна сільськогосподарська вигода від такої площі може становити близько 640 млн гривень. Протягом 2025 року темпи розмінування зросли: проведено 144 аукціони з очищення близько 28,5 тис. гектарів із загальною оціночною вартістю робіт майже 2 млрд гривень [22]. Станом на 2026 рік Уряд України продовжує активно взаємодіяти з міжнародними партнерами, зокрема з країнами G7, у сфері гуманітарного розмінування сільськогосподарських угідь. Такий підхід є основоположним для прискорення повернення земель до господарського обігу, відновлення сільськогосподарського виробництва та зміцнення продовольчої безпеки, що робить його одним із чинників європеїзації українського агробізнесу.

Наразі чітко окреслилась усталена тенденція зростання фінансової підтримки вітчизняного агробізнесу. Надзвичайно актуальною є проблема створення цілісного дієвого механізму правового забезпечення аграрних відносин у цій сфері. Важливим його компонентом має стати механізм правового регулювання процесів моніторингу ефективності заходів підтримки суб'єктів агробізнесу, формування прозорої та

підзвітної системи розподілення державної допомоги, міжнародної, зокрема й надання грантів. Зазначимо, що у Державному бюджеті України на 2026 рік посилено підтримку агропромислового комплексу. Загальна сума фінансування становить 14,1 млрд грн, що на 4,5 млрд грн більше в порівнянні з попереднім роком [23]. Таке посилення бюджетної підтримки агропромислового комплексу свідчить про поступове наближення державної аграрної політики до європейської моделі, яка базується на цільовому фінансуванні, прозорості та підзвітності у використанні коштів. Зважаючи на це, все більшої актуальності набуває проблема створення цілісного дієвого механізму правового забезпечення аграрних відносин у сфері фінансової підтримки агробізнесу. Важливим його компонентом має стати механізм правового регулювання процесів моніторингу ефективності заходів підтримки суб'єктів агробізнесу, формування прозорої та підзвітної системи розподілення державної допомоги, зокрема й надання грантів.

Водночас проблемними залишаються і такі напрями українського агробізнесу, як експорт сільськогосподарської продукції, її логістика, матеріально-технічне забезпечення аграріїв новітніми інноваціями та технікою. У січні-лютому 2026 р. Україна експортувала 9,95 млн тонн сільськогосподарської продукції на загальну суму 4 млрд. дол.США. Порівняно з аналогічним періодом 2025 року фізичні обсяги експорту залишилися майже незмінними, водночас валютна виручка зросла на 9,3%. У перші два місяці 2026 року експорт кукурудзи зріс на 20%, а експорт пшениці скоротився на 43% [24]. Проблеми експорту української аграрної продукції, зокрема логістичні обмеження, зростання транспортних витрат і порушення традиційних торговельних маршрутів, поступово нівелюються завдяки інтеграції України до європейського ринку та лібералізації торгівлі з ЄС. Це свідчить про поглиблення європеїзації агробізнесу, яка проявляється в адаптації законодавства України до acquis communautaire. У рамках міжнародно-правової підтримки експорту сільськогосподарської продукції були реалізовані ініціативи ЄС та США. На рівні ЄС розроблено шляхи солідарності (Спільної аграрної політики (САР)) заходам, вжитим для сприяння експорту українських сільськогосподарських товарів усіма можливими маршрутами, а також поточній однорічній схемі тимчасової лібералізації торгівлі, яка призупинила тарифи та квоти на імпорт сільськогосподарської продукції з України [25].

Український Уряд в межах підтримки аграрного експорту здійснював експериментальний проєкт з верифікації суб'єктів агропромислового комплексу в умовах воєнного стану, який було запроваджено постановою Кабінету Міністрів України від 31 жовтня 2023 р. № 1132 «Про реалізацію експериментального проекту з верифікації суб'єктів агропромислового комплексу в умовах воєнного стану» [26]. Строк

реалізації експериментального проєкту з 1 листопада 2023 р. до 1 грудня 2024 р. Станом на 1 грудня 2024 р. пілотний проєкт з перевірки суб'єктів агропромислового комплексу продемонстрував високу ефективність контролю експортних операцій. Зі списку перевірених суб'єктів було виключено 169 учасників, що становить 5,9% від загальної кількості. Державною податковою службою виявлено значну частку ризикових експортерів, зокрема 1328 суб'єктів з ознаками порушень, з яких було перевірено лише незначну частину. Частка компаній з проблемною валютною виручкою перевищувала 2%, що свідчить про наявність фінансових ризиків в експорті. Отримані результати стали основою для вдосконалення законодавчого регулювання експорту в умовах воєнного стану [27]. Ці результати свідчать про посилення європеїзації українського агробізнесу шляхом впровадження механізмів фінансового контролю, прозорості та комплаєнсу, близьких до стандартів ЄС. Формування перевірених експортерів та скринінг ризикованих суб'єктів відображає перехід до моделі регульованого ринку, типової для європейського аграрного ринку. Включення цих результатів до законодавства підтверджує поступову гармонізацію експортної політики України з правилами ЄС.

Окремо варто звернути увагу на особливості формування матеріально-технічної бази українського агробізнесу в умовах воєнного стану. Українські аграрії працюють в екстремальних обставинах, зумовлених, діями, що означає руйнування інфраструктури, мінування земель, логістичні ризики та нестабільність експорту, тоді як фермери ЄС працюють у стабільному правовому та безпечному середовищі з передбачуваними ринковими умовами. Відомо, що матеріально-технічне забезпечення агробізнесу завжди було проблемним напрямом, що пояснюється особливостями його вартості та експлуатації. Воно охоплює матеріально-технічні, фінансові, трудові, інтелектуальні, інноваційні, інформаційні та інші, різні за своєю природою ресурси, які у своєму поєднанні утворюють складну систему, що дозволяє здійснювати вирощування, переробку, перевезення, збереження сільськогосподарської продукції.

Відключення електроенергії внаслідок ворожих обстрілів стало однією з реалій війни, через яку потерпає будь-який бізнес, зокрема і аграрний (згадаймо знищені птахофабрики та молочні ферми). Тож підприємцям, часто самотужки, доводиться шукати способи забезпечення свого виробництва електроенергією. Рішенням цієї проблеми стали придбання/оренда генератора і сонячних електростанцій, а також супутниковий зв'язок Starlink [28]. Для суб'єктів агробізнесу придбання електрогенераторів та супутникового зв'язку завдяки специфіці їх експлуатації та оподаткування є реальним способом забезпечення своєї діяльності. Так, Законом

України від 13 грудня 2022 року № 2836-XI «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо сприяння відновленню енергетичної інфраструктури України» встановлені особливості оподаткування на період воєнного стану, зокрема тимчасово, на період дії воєнного стану на території України, та протягом 30 днів з дня його припинення або скасування не вважаються стаціонарними джерелами забруднення електрогенераторні установки. Суб'єкт господарювання має право зберігати пальне, яке споживається для заправлення електрогенераторної установки в обсязі до 2000 літрів на кожному об'єкті, що забезпечений електрогенераторною установкою, без отримання дозвільних документів [29]. Варто враховувати, що Державна служба з питань праці розробила Рекомендації щодо безпечної експлуатації пересувних та стаціонарних генераторів електричної енергії, відповідно до яких працівники, які експлуатують або обслуговують електрогенератори, повинні мати групу з електробезпеки не нижче II [30].

Воєнний стан безпосередньо впливає і на організацію праці. Про це свідчать Рекомендації для роботодавців щодо безпеки та здоров'я на роботі працівників сільського господарства в умовах воєнних (бойових) дій, розроблені Державною службою з питань праці. Згідно з Рекомендаціями забороняється проведення сільськогосподарських весняно-польових робіт у регіонах, що розташовані безпосередньо у зонах ведення бойових дій та на незначній відстані від них. Перед проведенням весняно-польових робіт роботодавці, спільно з представниками відповідних структурних підрозділів МВС та ДСНС, повинні організувати перевірку сільськогосподарських угідь та прилеглих ділянок на предмет наявності вибухівки. Також для організації оперативної комунікації між працівниками у полі та негайного інформування їх у разі створення небезпечної для їх життя та здоров'я ситуації, забезпечити машиністів тракторних бригад засобами зв'язку [31]. Вищенаведене свідчить про те, що український агробізнес поступово поширює європейські цінності щодо охорони праці, безпеки працівників та управління промисловими ризиками. Запровадження обов'язкових процедур перевірки територій, координації з Державною службою з надзвичайних ситуацій та Міністерством внутрішніх справ, забезпечення працівників засобами зв'язку відображає наближення до стандартів ЄС у сфері охорони праці. Це також демонструє, що європеїзація аграрного сектору відбувається не лише через економічну інтеграцію, а й через впровадження соціально орієнтованих та безпечних норм організації виробництва. Така тенденція має бути збережена і в період повоєнного відновлення.

Слід підкреслити, що матеріально-технічне забезпечення агробізнесу в умовах воєнного стану піддалось змінам, зокрема, виникла необхідність оновлення умов безпеки праці, розробки та реалізації програм міжнародних організацій для підтримки агробізнесу, адаптації виробництва аграрного сектору України до вимог ЄС з метою відповідності сільськогосподарських продуктів до стандартів якості продукції ЄС. Водночас складні реалії сьогодення вимагають більш широкої державної підтримки українського Уряду та міжнародно-правової допомоги, оскільки український агробізнес знаходиться в надзвичайно уразливому стані, на відміну від аграріїв ЄС. Ступінь уразливості у воєнний час зазвичай збільшується через руйнівні дії, що призводить до змін у структурі аграрного виробництва.

З огляду на це нагальними для вирішення є такі питання: продовження розмінування сільськогосподарських земель, введення додаткових заходів безпеки для працівників, подолання складності логістики, оновлення матеріально-технічної бази, запровадження альтернативних джерел енергетики замість зруйнованих внаслідок обстрілів критичної інфраструктури, введення нових засобів супутникового зв'язку Starlink тощо. При цьому проблемність посилюється і збільшенням вартості добрив, зміною цін на сільськогосподарську продукцію на внутрішньому та зовнішньому ринку. Так, за прогнозами, у 2026 році вартість весняно-польових робіт в Україні зросте на 5–10% і становитиме близько 240–250 млрд гривень порівняно з 220 млрд гривень у 2025 році. Основне зростання цін пов'язане зі зростанням цін на насіння, паливо, добрива та засоби захисту рослин. Загальне зростання витрат зумовлене зростанням вартості виробничих ресурсів та вартості обробітку кожного гектара [32].

Наведене доводить, що в умовах воєнного стану продовження сталого розвитку українського агробізнесу неможливе без системної міжнародно-правової підтримки. Доцільність такої підтримки обумовлена тим, що Україна є однією із перспективних та унікальних аграрних країн ЄС. Міжнародно-правова підтримка українського агробізнесу під час воєнного стану повинна мати комплексний характер, зокрема включати такі напрями: 1) військова підтримка (необхідна для деокупації земель сільськогосподарського призначення); 2) фінансова (надає можливість подальшого функціонування окремих суб'єктів агробізнесу); 3) логістична (вирішує потребу транспортування сільськогосподарської продукції); 4) консультативна (може охоплювати напрями щодо підтримки сільського господарства в умовах зміни клімату, розвитку біоенергетики); 5) інноваційна (запровадження новітніх досягнень у аграрній сфері щодо посівних робіт, моніторингу стану земель тощо); 6) гуманітарна (розмінування земель тощо). Наведений комплекс заходів не є вичерпаним.

Для реалізації системної міжнародно-правової підтримки українського агробізнесу доречно рекомендувати розробити окрему Стратегію сталого функціонування та розвитку українського агробізнесу, що може включати такі напрями: продовольча безпека; експортна, логістична підтримка; рекомендації щодо розвитку українського аграрного сектору з урахуванням потреб ринку ЄС у сільськогосподарської продукції; сільськогосподарська праця в умовах воєнного стану; стимулювання виробництва біопалива; інновації в аграрному секторі економіки; збереження екології тощо.

Підставами для міжнародно-правової підтримки українського агробізнесу є: потреба забезпечення міжнародної, національної продовольчої безпеки; потреба поновлення матеріально-технічної бази для діяльності українського аграріїв (відновлення критичної інфраструктури, розмінування земель сільськогосподарського призначення, запровадження аграрних інновацій); зміни клімату, що негативно впливають на сільськогосподарське виробництво; надання консультацій щодо правового забезпечення діяльності агробізнесу в умовах воєнного стану тощо; потреба оновлення парку сільськогосподарської техніки; зміни правил внесення добрив; запровадження цифровізації, інноваційних технологій у цикл аграрного виробництва. На жаль, суб’єкти агробізнесу України самостійно не можуть впоратися з такими викликами, тому дієво допомогти в рамках міжнародної підтримки може чітко побудована стратегія оновлення та вдосконалення матеріально-технічної бази агробізнесу України. Крім того, це може бути підґрунтям для прискорення адаптації агробізнесу до європейського аграрного ринку.

Європейські інтеграційні процеси визначають нові перспективи розвитку аграрного сектору та харчової промисловості України, полегшуючи доступ до ринків ЄС, залучаючи інвестиції, сучасні технології та інновації. Водночас це зумовлює необхідність посилення конкурентних переваг українських виробників шляхом впровадження європейських стандартів якості та безпеки, модернізації виробництва та розвитку логістичної інфраструктури [33, с. 194]. У 2025 році Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України представило План поетапного впровадження законодавства ЄС у сферах сільського господарства, безпеки харчових продуктів та рибальства, спрямований на адаптацію українського сільськогосподарського законодавства до стандартів ЄС, підвищення конкурентоспроможності малих та середніх виробників та їх інтеграцію у спільний європейський ринок [34]. Щодо цього Т. Коваленко влучно вказує, що Україна «демонструє значний прогрес в адаптації сільськогосподарського законодавства до

законодавства ЄС, зосереджуючись на гармонізації стандартів у сферах виробництва сільськогосподарських культур, тваринництва, якості продукції та безпеки харчових продуктів» [35, с. 207]. Для малих та середніх сільськогосподарських виробників це означає поступове впровадження європейських стандартів виробництва, якості та безпеки продукції, що відкриває доступ до ринку ЄС та розширює експортні можливості, але водночас вимагає модернізації сільськогосподарських підприємств, додаткових інвестицій та адаптації до нових регуляторних вимог.

З метою поглиблення та прискорення євроінтеграційного процесу 1 квітня 2026 року Уряд затвердив «Національну програму адаптації законодавства України до права Європейського Союзу (acquis ЄС)». У цій Програмі аграрний сектор розглядається серед пріоритетів європейської інтеграції та передбачає: гармонізацію сільськогосподарських правил та розвиток сільських територій; впровадження стандартів ЄС щодо якості сільськогосподарської продукції, безпеки харчових продуктів, ветеринарії та фітосанітарії тощо [36]. Слід зазначити, що європеїзація українського агробізнесу має зважати на досвід східноєвропейських держав. На користь цієї думки З. Гбур наводить таку аргументацію, вказуючи, що «в Польщі, Румунії, Словаччині та Угорщині після вступу до ЄС аграрний сектор не скоротився, а став ефективнішим: його частка у ВВП зменшилася, але продуктивність, інвестиції та доходи фермерів зросли. Це стало можливим завдяки підтримці ЄС, модернізації фермерських господарств, розвитку кооперації та впровадженню стандартів Спільної сільськогосподарської політики». І далі робить обнадійливий для нас висновок:, що для України це означає, що європейська інтеграція призводить не до занепаду сільського господарства, а до його структурної перебудови: від сировинної моделі до виробництва з вищою доданою вартістю. Ключовими напрямками є підтримка фермерів, розвиток переробки, цифровізація та екологізація виробництва [37].

У процесі європеїзації агробізнесу фермерські господарства, представники малого та середнього сільськогосподарського виробництва мають відгравати базисну функцію в забезпеченні продовольчої безпеки. Такий підхід обумовлено тим, що в європейській моделі аграрної політики (зокрема, в рамках Спільної аграрної політики) саме малі та середні фермери виконують кілька ключових системних функцій. По-перше, вони забезпечують стабільність постачання продовольства завдяки диверсифікованому виробництву: велика кількість різних ферм менш вразлива до криз, ніж концентрація виробництва у великих агрохолдингах. По-друге, такі ферми складають основу для розвитку сільських територій, створюючи робочі місця, підтримуючи місцеву економіку та запобігаючи депопуляції сільських районів. По-третє,

вони більш гнучкі у впровадженні екологічних та сталих практик, що є ключовою вимогою європейських стандартів (Зелена угода, САП).

Висновки. Задля підтримки малого та середнього сільськогосподарського виробника необхідні зміни в аксіології побудови державної аграрної політики України, що має відбиватися і на аграрному законодавстві. Узгодження аграрного законодавства України зі стандартами ЄС є складним, але необхідним процесом, який сприяє модернізації економіки та зміцненню продовольчої безпеки. Подальший розвиток аграрного законодавства має ґрунтуватися на принципах сталого розвитку, ефективного державного регулювання та захисту прав споживачів [38]. Слід зважати й на те, що поряд із проблемами адаптації законодавства є і суто економічні проблеми. Поряд із проблемами адаптації законодавства є і суто економічні проблеми. Євроінтеграційний процес продовольчої системи України – це двосторонній рух. Входження на європейський економічний простір потребує не лише зусиль України, а й раціональної політики країн ЄС [39, с.631]. Загалом, пріоритетами є вдосконалення законодавства, підтримка малих та середніх сільськогосподарських виробників, залучення інвестицій, регулювання фінансової допомоги та екологічних стандартів виробництва. Впровадження цих заходів сприятиме підвищенню конкурентоспроможності аграрного сектору, збільшенню експорту та розвитку екологічно чистого виробництва [40, с. 45]

Європеїзація українського агробізнесу в контексті повоєнного відновлення є одним з вагомих чинників забезпечення національної та європейської продовольчої безпеки. Вона передбачає гармонізацію сільськогосподарського законодавства з acquis ЄС, впровадження стандартів якості та безпеки продукції, а також поступову інтеграцію України до Спільної аграрної політики ЄС. У період повоєнного відновлення особливого значення має набувати модернізація виробництва, цифровізація аграрного сектору, розвиток інфраструктури, підтримка малих та середніх фермерських господарств як базового елементу продовольчої системи. Водночас процеси європейської інтеграції стимулюють перехід до екологічно орієнтованої моделі виробництва, що відповідає принципам «зеленої» економіки ЄС.

Список використаних джерел:

1. Корнієнко Г. С., Шульга М. В. Особливості аграрно-правових складових сучасної продовольчої безпеки. *Вісник Національної академії правових наук України.* Том 30. № 3. 2023. С.298–322.

2. Ukraine: Commission presents plans for the Union's immediate response to address Ukraine's financing gap and the longer-term reconstruction. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_22_3121.

3. Українським аграріям вже повернуто майже 10 тис. га земель за програмою державної компенсації. Комітет з питань аграрної та земельної політики. URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/268853.html?utm.

4. Про затвердження Порядку та критеріїв визначення зон ризикованого землеробства : постанова Кабінету Міністрів України від 04.03.2026 р. № 306. URL: https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennia-poriadku-ta-kryteriiv-vyznachennia-zon-ryzykovanoho-zemlerobstva-306-040326.

5. У 2022 році аграрії отримали 95,5 млрд грн кредитів: Міністерство аграрної політики та продовольства України. 09.01.2023. URL: https://minagro.gov.ua/news/u-2022-roci-agrariyi-otrimali-955-mlrd-grn-kreditiv.

6. З початку року 1182 агрогосподарства отримали понад 6 млрд грн за програмою «Доступні кредити 5-7-9». Комітет з питань аграрної та земельної політики . URL: https://www.rada.gov.ua/news/news_kom/259543.html.

7. Approved 28 CAP Strategic Plans (2023-2027). URL: https://agriculture.ec.europa.eu/system/files/2023-06/approved-28-cap-strategic-plans-2023-27.pdf.

8. Григор'єва Х. Продовольча безпека України: удосконалення законодавства в умовах воєнних, євроінтеграційних та екологічних викликів: монографія. Луцьк: Вежа-Друк, 2024. 228с.

9. Харитонова Т. Є., Григор'єва Х. А. Продовольча безпека в умовах воєнних конфліктів сучасності: правовий досвід іноземних держав. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. №2. С. 287–291. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0374/2023-2/65.

10. Fedchyshyn D., Ignatenko I., Bondar O. Legal provision of food security and rational land use in organic production in Ukraine in the context of European integration: monograph. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2022, 250 p. DOI: https://doi.org/ 10.30525/978-9934-26-214-2

11. Полюхович В. Стратегія правового регулювання економічних відносин в умовах євроінтеграції. *Європеїзація українського корпоративного права* : збірник матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 30 трав. 2025 р.) / упорядники: Л. Рогач, О. Баранець, І. Кондратова, О. Васьковський, Т. Малашенкова, Н. Пляс, О. Лукомська, Т. Довгопол. Київ : Компанія BAITE, 2025. С. 41-47.

12. Kovalenko A., Tsybulska J., Sakal O., Krupin V., Bratinova M. Ukraine's Agricultural and Rural Development: Transformation of Strategic Planning within the Processes of European Integration. *European Research Studies Journal*. 2025. Vol. XXVIII, Issue 1. P. 739–760. DOI: 10.35808/ersj/3933.

13. Мовчанюк А. В., Бойко А. В. Аграрний сектор України в умовах війни: економічні виклики та державні інструменти стабілізації. *Економіка та суспільство*. 2026. № 84. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-46.

14. Мостова А. Д. Зовнішньоекономічні аспекти продовольчої безпеки держави. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4, № 3. С. 86–96. DOI: https://doi.org/10.36887/2415-8453-2019-3-10.

15. International humanitarian organization Mercy Corps expands its agricultural support program. URL: https://dn.gov.ua/en/news/mizhnarodna-humanitarna-orhanizatsiia-mercy-corps-rozshyriuie-prohramu-pidtrymky-silskoho-hospodarstva?utm.

16. Ковальчук І. В., Курчин О. Г. Міжнародний досвід правового регулювання державної підтримки агробізнесу. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. 2021. №10. С. 29–35. DOI: https://doi.org/10.36477/2616-7611-2021-10-04.

17. Зміна клімату: наслідки та заходи адаптації: аналіт. доп. / [С. П. Іванюта, О. О. Коломієць, О. А. Малиновська, Л. М. Якушенко]; за ред. С. П. Іванюти. Київ : НІСД, 2020. 110 с.

18. Про схвалення Стратегії зрошення та дренажу в Україні на період до 2030 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.08.2019 р. № 688-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/688-2019-%D1%80#Text.

19. Про основні засади державної кліматичної політики : Закон України від 08.10.2024 р. № 3991-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3991-20#Text.

20. Андрієнко Д., Горюнов Д., Маршалок Т., Нейтер Р., Піддубний І., Студеннікова І., Топольсков Д. Звіт про непрямі фінансові втрати економіки внаслідок військової агресії Росії проти України до кінця 2026 року. Київ : KSE Institute, 2026. 31 с. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2026/02/KSE-Institute_Losses-2026-Report-ua-2.pdf.

21. Уряд виділив понад 12,8 млрд грн на захист критичної інфраструктури та стійкість регіонів. URL: https://me.gov.ua/News/Detail/3017e395-3f21-4b59-8e84-c5dcc1a26398?lang=uk-UA&title=UriadVidilivPonad12-8-MlrdGrnNaZakhistKitichnoiInfrastrukturi TaStiikistRegioniv.

22. Кацімон О., Н. Галка. Майже 10 тисяч гектарів цьогоріч розмінували та повернули в користування аграріям. URL: https://suspilne.media/1191954-majze-10-tisac-gektariv-cogoric-rozminuvali-ta-povernuli-v-koristuvanna-agrariam/.

23. Ministry of Finance of Ukraine announces main directions of state support for agriculture in 2026. URL: https://agronews.ua/en/news/ministry-of-finance-of-ukraine-announces-main-directions-of-state-support-for-agriculture-in-2026/?utm.

24. Тарас Висоцький: Аграрний експорт України на початку 2026 року зріс у вартості на 9,3%. . URL: https://me.gov.ua/News/Detail/242f0717-a269-41f3-8a76-d1385d846b36?lang=uk-UA&title=TarasVisotskii-AgrarniiEksportUkrainiNaPochatku2026-RokuZrisUVartostiNa9-3-&showMenuTree=true.

25. Foote N. Ukrainian agriexports set to continue despite disruption for EU farmers. URL: https://www.euractiv.com/section/agriculture- food/news/ukrainian-agri-exports-set-to-continue-despite-disruption-for-eu-farmers/.

26. Про реалізацію експериментального проекту з верифікації суб'єктів агропромислового комплексу в умовах воєнного стану: постанова Кабінету Міністрів України від 31.10.2023р. № 1132. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1132-2023-%D0%BF#Text.

27. Звіт про результати реалізації експериментального проекту з верифікації об'єктів агропромислового комплексу в умовах воєнного стану. URL: https://minagro.gov.ua/napryamki/eksport-do-krain-ies/zvit-pro-rezultaty-realizatsii-eksperymentalnoho-proektu-z-veryfikatsii-obiektiv-apk-v-umovakh-voiennoho-stanu.

28. Придбання та використання електрогенераторів, сонячних електростанцій, Starlink: розглядаємо обліково-податкові аспекти. URL: https://uteka.ua/ua/publication/agro-4-spetsvypusky-dlia-ahropidpryiemstv-91- priobretenie-i-ispolzovanie-elektrogeneratorov-solnechnyx-elektrostancij-starlink- rassmatrivaem-uchetno-nalogovye-aspekty.

29. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо сприяння відновленню енергетичної інфраструктури України: Закон України від 13.12.2022р. № 2836-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2836-20#top.

30. Рекомендації щодо безпечної експлуатації пересувних та стаціонарних генераторів електричної енергії. URL: https://pratsia.in.ua/pdf/%D0%95%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D1%8 0%D0%BE%D0%B3%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%BE%D1%80%D0%B8.pdf.

31. Рекомендації для роботодавців щодо безпеки та здоров'я на роботі працівників сільського господарства в умовах воєнних (бойових) дій. URL: https://pratsia.in.ua/pdf/APK.pdf.

32. Вартість посівної зросте. Озвучені основні витрати. URL: https://agroportal.ua/publishing/analitika/vartist-posivnoji-zroste-do-10-ozvucheni-osnovni-vitrati.

33. Бучинська Т. В., Данько М. М. Управління проєктами розвитку аграрного сектору України в умовах євроінтеграції: стратегічні підходи та підвищення експортного потенціалу. *Інноваційна економіка*. 2025. № 2. С. 193–201. URL: https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.21.

34. Євроінтеграція: Україна презентувала План імплементації права ЄС в аграрному секторі. URL: https://me.gov.ua/News/Print/fab1f56b-5ae5-42eb-9057-dde0d49af70f?lang=uk-UA.

35. Коваленко Т. О. Виконання Україною Угоди про асоціацію з ЄС в частині адаптації аграрного законодавства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2025. Вип. 91, ч. 2. С. 202–209. URL: https://doi.org/10.24144/2307-3322.2025.91.2.26.

36. Про затвердження Національної програми адаптації законодавства України до права Європейського Союзу (acquis ЄС) : постанова Кабінету Міністрів України від 01.04.2026р. № 438. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/438-2026-%D0%BF#Text.

37. Гбур З. Аграрний сектор України на шляху до ЄС: досвід Центрально-Східної Європи та виклики війни: Доповідь 25.12.2025. URL: https://uifuture.org/reports/agrarnyy-sektor-ukrayiny/.

38. Нечипоренко С. Агросектор на шляху до ЄС: адаптація законодавства. *Юридична газета*. 01.04.2026. URL: https://yur-gazeta.com/publications/practice/zemelne-agrarne-pravo/agrosektor-na-shlyahu-do-es-adaptaciya-zakonodavstva.html.

39. Сегеда С., Приходько Т. Економічна адаптація продовольчої системи України до вимог ЄС у контексті «зеленої» економіки. *Економічний аналіз*. 2025. Т. 35. № 3. С. 627–640. DOI: https://doi.org/10.35774/econa2025.03.627.

40. Згара І. К. Державні механізми реалізації євроінтеграції аграрного сектору України. *Економічний простір.* 2025. № 198. С. 42–46. DOI: https://doi.org/10.30838/EP.198.42-46.

РОЗДІЛ 2.

ОРГАНІЧНЕ ВИРОБНИЦТВО ТА МОДЕЛЬ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ ЯК ВКЛАД В ЗДОРОВ'Я НАЦІЇ

Воронова Н. В.,
к.б.н., доцент кафедри загальної та
прикладної екології і зоології,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-0186-7584,
Горбань В. В.,
к.б.н., доцент кафедри загальної та
екології і зоології,
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4720-293X,
Коростильов Д. Ю.,
аспірант кафедри загальної та прикладної екології і зоології,
dimas.kor221@gmail.com
ORCID: https://orcid.org/0009-0000-0337-3935,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна

2.1. ЦИФРОВІЗАЦІЯ ОВОЧІВНИЦТВА ЗАКРИТОГО ҐРУНТУ В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Вступ. Овочівництво закритого ґрунту, як складова аграрного сектору, відіграє важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки, зайнятості та сталого розвитку сільських територій. Сільське господарство традиційно є основою економіки сільських регіонів, забезпечуючи продовольство для сотень мільйонів людей та створюючи робочі місця для значної частини населення, зокрема в країнах Європейського Союзу, де аграрна галузь становить 3,7% ВВП та забезпечує зайнятість для 44 мільйонів осіб [1-3]. Водночас, сучасні виклики пов'язані з військовими діями, такі як скорочення площ сільськогосподарських угідь, зростання бідності серед фермерів, підвищення цін на пальне, продукти харчування, кліматичні ризики, дефіцит водних ресурсів, поширення хвороб і нестабільність ринків, ускладнюють забезпечення сталого розвитку аграрного сектору.

Як зазначають Chowdhury і колеги (2023), «роль цифрової аграрної технології полягає у трансформації сільських громад у Smart Villages, що активізує сталий

розвиток та підвищує продовольчу безпеку» [1]. Впровадження інноваційних технологій, зокрема інтелектуальних IoT-систем, є ключовим елементом сучасної трансформації аграрного виробництва, що отримала назву Agriculture 4.0. Ця технологічна революція передбачає використання цифрових рішень для підвищення ефективності, якості, продуктивності та екологічної стійкості виробництва [1-5].

Виклад основних результатів дослідження. Точне землеробство, згідно з визначенням Міжнародного товариства точного землеробства (ISPA), є управлінською стратегією, яка базується на зборі, обробці та аналізі просторових, часових і індивідуальних даних, що поєднуються з іншою інформацією для підтримки прийняття рішень з урахуванням оціненої мінливості з метою підвищення ефективності використання ресурсів, продуктивності, якості, прибутковості та сталості аграрного виробництва [1]. У контексті овочівництва закритого ґрунту це означає впровадження інтелектуальних систем моніторингу та управління мікрокліматом, поливом, живленням рослин, що дозволяє оптимізувати використання ресурсів і зменшити негативний вплив на довкілля.

Однак, процес цифровізації стикається з низкою бар'єрів, серед яких недостатній рівень цифрової грамотності, особливо серед літніх фермерів, обмежений доступ до інтернету та цифрових сервісів у сільській місцевості [1]. Це обмежує можливості впровадження сучасних технологій та вимагає комплексних підходів до розвитку цифрової інфраструктури та підвищення компетентностей сільського населення.

Сучасний стан овочівництва закритого ґрунту в Україні розглядається в контексті ширших структурних змін у сільському господарстві та політики розвитку сільських територій. З моменту здобуття незалежності державна політика України була орієнтована переважно на підтримку агробізнесу, що призвело до ігнорування комплексного розвитку сільських територій. За словами Nivievskyi, Martyshev та Kvasha (2023), «надання податкових пільг аграрним підприємствам і мораторій на продаж сільськогосподарських земель посилили концентрацію ресурсів у великих аграрних холдингах, залишаючи села без необхідної підтримки для комплексного розвитку» [2]. Це, у свою чергу, сприяло депопуляції та економічній деградації сільської місцевості, що негативно впливає на кадровий потенціал і розвиток овочівництва закритого ґрунту як одного з перспективних напрямів аграрного виробництва [2].

Водночас, політика розвитку сільських територій має розглядатися окремо від аграрної політики, оскільки роль села виходить за межі суто сільськогосподарського виробництва. Ефективна політика повинна враховувати не лише економічну ефективність, якість і безпечність харчових продуктів, а й екологічну сталість. Проте,

індустріалізація сільського господарства, зокрема впровадження сучасних технологій у рослинництві, призводить до скорочення зайнятості сільського населення, що особливо відчутно в секторах, де традиційно була висока частка ручної праці, таких як овочівництво закритого ґрунту. Підвищення стандартів якості та безпеки продукції також зменшує попит на продукцію, вироблену в особистих селянських господарствах, що додатково ускладнює соціально-економічну ситуацію в сільських громадах [2].

Розвиток овочівництва закритого ґрунту в Україні значною мірою залежить від наявності сучасної фізичної та соціальної інфраструктури, а також від ефективної координації між різними рівнями державного управління. Відсутність належної інфраструктури в Україні під час військової агресії, зокрема якісних доріг, комунальних послуг, доступу до сучасних технологій та освіти, обмежує можливості для впровадження інноваційних рішень, таких як інтелектуальні IoT-системи, у тепличному господарстві. Крім того, політика підтримки сільських територій часто залишається фрагментованою через розподіл відповідальності між різними міністерствами, що ускладнює реалізацію комплексних проектів розвитку, включаючи модернізацію овочівництва закритого ґрунту [2].

Міжнародний досвід свідчить про важливість децентралізації для ефективного розвитку сільських територій, зокрема через передачу адміністративних повноважень на місцевий рівень. Завершення реформи децентралізації, розпочатої у 2014 році, може сприяти підвищенню прозорості та ефективності використання бюджетних ресурсів, а також покращити взаємодію між сільським населенням і агробізнесом. У цьому контексті проектний підхід до розвитку сільських територій, орієнтований на локальні ініціативи та довгострокове планування, є більш ефективним для впровадження сучасних технологій у овочівництві закритого ґрунту, ніж масштабні національні програми, які часто є надмірно бюрократизованими [2].

Цифровізація агровиробництва, зокрема впровадження інтелектуальних IoT-систем, суттєво змінює підходи до управління виробничими процесами в овочівництві закритого ґрунту. Традиційне сільське господарство, що базується переважно на інтуїції та досвіді фермерів, дедалі більше не відповідає сучасним вимогам сталого розвитку та очікуванням споживачів щодо екологічності продукції. Використання цифрових технологій, таких як сенсори, робототехніка та аналітика великих даних, дозволяє здійснювати точний моніторинг і контроль ключових параметрів виробництва: вологості, температури, освітленості, стану ґрунту, наявності поживних речовин, ризиків захворювань і шкідників. Це забезпечує можливість прийняття обґрунтованих рішень щодо оптимального розподілу ресурсів, вибору часу та місця застосування

добрив, засобів захисту рослин, а також інших агротехнічних заходів. Завдяки цьому підвищується ефективність використання ресурсів, зменшуються втрати, покращується якість продукції та знижується негативний вплив на довкілля [3].

Ключовим чинником підвищення ефективності агровиробництва в умовах цифровізації є доступ до різноманітних джерел даних та їх ефективне використання. Сучасні цифрові системи дозволяють збирати, аналізувати та інтегрувати дані про стан ґрунту, погодні умови, розвиток культур, потенційну врожайність, а також ризики, пов'язані з хворобами чи шкідниками.

Отримані аналітичні висновки трансформуються у практичні рекомендації для фермерів, дослідників і політиків, сприяючи впровадженню більш сталих практик управління агровиробництвом. Як формулюють Roscher та співавтори (2023), «data-centric підхід у цифровому землеробстві є основою для підвищення продуктивності та сталого розвитку агровиробництва шляхом точної аналітики й оптимізації збору даних» [3]. Це є критично важливим для досягнення цілей сталого розвитку, зокрема SDG 2 (подолання голоду) та SDG 13 (боротьба зі зміною клімату).

Інтелектуальні IoT-системи у сфері закритого ґрунту базуються на інтеграції сенсорних технологій, автоматизованих виконавчих механізмів та програмних рішень для моніторингу й управління мікрокліматом теплиць. Основний принцип роботи таких систем полягає у створенні самостійної екосистеми моніторингу, яка забезпечує постійний збір даних про ключові параметри середовища — температуру, вологість, освітленість, рівень вуглекислого газу, стан ґрунту та рослин. Зібрані дані передаються на центральний сервер або хмарну платформу, де вони аналізуються за допомогою алгоритмів штучного інтелекту та машинного навчання. На основі цього аналізу система приймає рішення щодо необхідності коригування умов вирощування, наприклад, автоматичного поливу, регулювання освітлення чи внесення добрив. Такий підхід дозволяє мінімізувати людське втручання, підвищити ефективність використання ресурсів і забезпечити стабільний урожай незалежно від зовнішніх кліматичних умов [4].

Mitra та колеги (2022) підкреслюють, що «розумне фермерство базується на широкому впровадженні інтелектуальних IoT-систем, що контролюють мікроклімат, моніторять стан культур і автоматизують управління ресурсами» [4]. Сенсори, зокрема ті, що працюють на сонячній енергії, встановлюються у різних зонах теплиці для моніторингу життєво важливих параметрів рослин і ґрунту. Наприклад, датчики вологості ґрунту розміщуються безпосередньо у кореневій зоні рослин, що дозволяє точно визначати потребу у зрошенні. При досягненні певного порогового значення

вологості автоматичний виконавчий механізм (актуатор) вмикає систему крапельного поливу, забезпечуючи оптимальний водний режим для рослин. Окрім цього, застосування LED-освітлення з контрольованою довжиною хвилі та інтенсивністю дозволяє адаптувати світловий режим під потреби конкретних культур, що сприяє цілорічному вирощуванню та підвищенню врожайності. Додатково, системи крапельного фертигації забезпечують точне дозування мінеральних речовин, таких як калій і фосфор, що є критично важливим для здоров'я та продуктивності рослин. Всі ці компоненти об'єднані у єдину мережу, яка керується програмним забезпеченням із функціями підтримки прийняття рішень, що дозволяє аграріям оперативно реагувати на зміни умов та оптимізувати виробничі процеси [4].

Впровадження IoT-технологій у тепличних господарствах демонструє значний потенціал для підвищення ефективності виробництва та забезпечення сталого розвитку. Одним із ключових рішень є використання AWS Greengrass Core Device, який виступає центральним вузлом для взаємодії між різними підключеними IoT-пристроями, сенсорами та контролерами. Цей пристрій дозволяє розгортати локальні процеси, які забезпечують інтелектуальне управління обладнанням, збір даних та оптимізацію операцій у реальному часі. Завдяки цьому тепличні господарства отримують можливість гнучко реагувати на зміну умов, зменшувати витрати ресурсів та підвищувати якість продукції. Зокрема, Greengrass Core Device забезпечує збір інформації з численних сенсорів, які контролюють параметри мікроклімату, такі як температура, вологість, рівень CO_2, а також стан ґрунту чи субстрату. Зібрані дані можуть передаватися до хмари для подальшого аналізу або оброблятися локально, що дозволяє зменшити затримки та оптимізувати використання мережевих ресурсів. Такий підхід сприяє більш точному управлінню технологічними процесами, зокрема у гідропонних системах, де критично важливо підтримувати оптимальні умови для росту рослин на різних етапах розвитку [5].

Інтеграція IoT-систем із алгоритмами машинного навчання та комп'ютерного зору відкриває нові можливості для автоматизованого моніторингу стану рослин у теплицях. Застосування камер та спеціалізованих ML-алгоритмів дозволяє ідентифікувати ключові фази розвитку овочевих культур, такі як довжина стебла, кількість листків, кількість бутонів та стадії збору врожаю. Це дає змогу здійснювати точкове регулювання подачі води, поживних речовин та інших ресурсів відповідно до поточних потреб рослин. Автоматизований аналіз зображень дозволяє своєчасно виявляти відхилення у розвитку, що сприяє зниженню втрат урожаю та підвищенню його якості. Крім того, такі системи можуть враховувати дані про тривалість обробки, рівень

вологості та температури, що дозволяє формувати індивідуальні стратегії догляду для різних культур і сортів. Впровадження подібних рішень у тепличних господарствах сприяє підвищенню екологічної та економічної ефективності виробництва, оскільки дозволяє раціонально використовувати ресурси та мінімізувати негативний вплив на довкілля [5].

Практичний досвід впровадження IoT у тепличних господарствах також охоплює автоматизацію логістичних процесів та управління матеріальними потоками. Зокрема, використання RFID-технологій у поєднанні з IoT-платформами дозволяє здійснювати відстеження матеріалів, обладнання та готової продукції у режимі реального часу. Це сприяє оптимізації розподілу ресурсів, зменшенню втрат та підвищенню ефективності транспортування у ланцюгах постачання свіжої продукції. Автоматизовані системи моніторингу дозволяють своєчасно виявляти та усувати вузькі місця у логістиці, що особливо важливо для забезпечення якості та свіжості овочів при доставці до кінцевого споживача. Крім того, такі рішення сприяють зниженню витрат на зберігання та транспортування, а також підвищують прозорість і контрольованість усіх етапів виробничого процесу [5].

Впровадження цифрових технологій в овочівництві закритого ґрунту відкриває нові можливості для підвищення ефективності управління ресурсами та прийняття рішень. Інтеграція цифрових двійників (DT) із сенсорними системами, такими як ґрунтові зонди та платформи для управління водними ресурсами (наприклад, SWAMP), дозволяє фермерам отримувати оперативну інформацію про стан ґрунту, води та обладнання. Завдяки бездротовому підключенню сенсорів до обчислювальних серверів через мобільні мережі, фермери можуть у режимі реального часу моніторити та оптимізувати використання ресурсів, що сприяє зменшенню екологічного навантаження на водні, земельні та ґрунтові ресурси. Такі системи не лише підвищують точність контролю, а й створюють передумови для подальшого розширення мережі моніторингу, що є ключовим для сталого розвитку сільських територій [6].

Інтелектуальні IoT-системи, інтегровані у цифрові двійники, дозволяють моделювати та оптимізувати виробничі процеси в реальному часі. Наприклад, програмне рішення «DT of Rice» використовує онтологічну базу знань для застосування принципів росту рослин, забезпечуючи збір даних та прийняття рішень щодо оптимізації вирощування рису. Такі системи розробляються як автономні сервіси, що легко інтегруються з існуючими цифровими платформами, підвищуючи гнучкість та адаптивність агровиробництва. Аналогічно, у дослідженнях щодо вирощування мандаринів було показано, що аналіз даних у межах окремих садів дозволяє точніше

оцінювати якість плодів, ніж загальний міжсадовий аналіз, що підкреслює важливість локалізованого підходу до цифрового моніторингу [6].

Цифрові технології сприяють зниженню екологічного впливу сільськогосподарського виробництва шляхом оптимізації використання енергії та ресурсів. Наприклад, моделі управління мікрокліматом у гідропонних фермах дозволяють одночасно зменшити споживання енергії та покращити ріст культур. Інтеграція таких моделей у цифрові двійники забезпечує фермерам зворотний зв'язок для прийняття рішень, що підвищує ефективність виробництва та сприяє сталому розвитку [6].

Використання цифрових платформ, таких як проєкт «DIWINE», демонструє, як поєднання безпілотних літальних апаратів, IIoT-сенсорів та прогнозів погоди забезпечує виноробам оперативний доступ до детальної інформації про стан виноградників. Це дозволяє зменшити ризики втрати врожаю, підвищити прибутковість та ефективність виробничих процесів. Інтеграція цифрових технологій у сільське господарство сприяє не лише підвищенню продуктивності, а й формуванню більш стійких та конкурентоспроможних сільських територій [6].

Цифровізація овочівництва, зокрема впровадження інтелектуальних IoT-систем, сприяє оптимізації використання ресурсів завдяки точному збору, обробці та аналізу просторових, часових і індивідуальних даних. Такий підхід дозволяє аграріям приймати обґрунтовані управлінські рішення, що враховують мінливість умов вирощування овочевих культур у закритому ґрунті. В результаті фермери можуть більш ефективно використовувати воду, добрива, енергію та інші ресурси, що безпосередньо впливає на зниження виробничих витрат і підвищення рентабельності господарств. Застосування цифрових технологій у сільському господарстві, як зазначає Міжнародне товариство точного землеробства (ISPA), дозволяє підвищити продуктивність, якість та прибутковість агровиробництва, забезпечуючи при цьому його стійкість [1].

В умовах зростаючих цін на продукти харчування, скорочення площ сільськогосподарських угідь та обмеженості ресурсів, цифрові інновації стають ключовим інструментом для підтримки економічної стабільності аграрного сектору. Впровадження IoT-рішень у тепличному овочівництві дозволяє мінімізувати втрати, пов’язані з нераціональним використанням ресурсів, а також зменшити залежність від людського фактора, що особливо актуально в умовах старіння сільського населення та браку цифрової грамотності серед фермерів [1].

Однією з ключових екологічних переваг цифровізації овочівництва є зменшення потенційного забруднення навколишнього середовища. Завдяки точному моніторингу

та управлінню процесами вирощування, фермери можуть уникати надмірного внесення добрив і пестицидів, що знижує ризик забруднення ґрунтів і водних ресурсів. Інтелектуальні системи дозволяють адаптувати агротехнічні заходи до конкретних потреб рослин, що сприяє збереженню біорізноманіття та підвищенню екологічної безпеки виробництва [1].

У контексті змін клімату та зростаючої водної дефіцитності, цифрові технології стають важливим інструментом для підвищення стійкості агросистем. Вони дозволяють ефективно реагувати на погодні ризики, хвороби та інші стресові фактори, що зменшує втрати врожаю та забезпечує стабільність продовольчого постачання. Таким чином, цифровізація овочівництва закритого ґрунту не лише сприяє економічній вигоді, а й забезпечує екологічну збалансованість та сталий розвиток сільських територій [1].

Впровадження IoT-систем у овочівництві закритого ґрунту супроводжується низкою технічних та операційних викликів, які потребують подальшого дослідження та вдосконалення. Однією з ключових проблем є розробка ефективних механізмів, інструментів та роботизованих систем, які б мінімізували пошкодження рослин під час збору врожаю. Сучасні агороботи, що використовуються для збирання плодів, стикаються з труднощами у розпізнаванні перешкод і плодів, які частково приховані листям чи іншими рослинами. Це вимагає створення більш досконалих візійних систем, здатних до точного ідентифікування об’єктів навіть за умов часткової невидимості, що є критичним для підвищення ефективності автоматизованого збору врожаю та зменшення втрат продукції [7].

Ще одним суттєвим викликом є забезпечення надійної інфраструктури для збору, передачі та обробки даних. Оскільки IoT-системи покладаються на бездротові сенсори для моніторингу параметрів мікроклімату, вологості ґрунту та розвитку рослин, стабільність мережі та якість зв’язку стають визначальними для точності та своєчасності отримання інформації. Операційна невизначеність, спричинена коливаннями врожайності, змінами навколишнього середовища, рівнем кваліфікації фермерів, а також станом транспортної та мережевої інфраструктури, ускладнює впровадження IoT у практику закритого ґрунту. Для подолання цих бар’єрів необхідні інноваційні підходи до розробки стійких мережевих рішень та адаптивних алгоритмів обробки даних [7].

Інтеграція IoT у логістичні процеси та управління ланцюгом постачання овочевої продукції відкриває нові можливості для підвищення прозорості, ефективності та стійкості аграрного сектору. Проте, існують суттєві виклики, пов’язані з відсутністю прозорості та складністю відстеження походження продукції. Впровадження блокчейн-

технологій у поєднанні з IoT може забезпечити верифікацію походження, автоматизацію платежів та захист критично важливих даних, що сприятиме підвищенню довіри до аграрної продукції та оптимізації логістичних процесів [7].

Ще одним важливим аспектом є необхідність удосконалення моделей прогнозування, які враховують динаміку псування продукції для впровадження ефективних політик управління запасами. IoT-технології дозволяють здійснювати моніторинг температури, якості продукції та рівня запасів у реальному часі, що є критичним для зменшення втрат, оптимізації зберігання та транспортування. Однак, для повноцінної реалізації цих можливостей потрібні подальші дослідження щодо інтеграції IoT з системами штучного інтелекту, хмарними обчисленнями та великими даними, що дозволить підвищити точність прогнозів і забезпечити гнучкість ланцюгів постачання в умовах мінливого попиту та пропозиції [7].

Попри наявні виклики, перспективи подальшого впровадження IoT у галузі овочівництва закритого ґрунту залишаються надзвичайно обнадійливими. Синергія IoT із кібер-фізичними системами, штучним інтелектом, хмарними технологіями та аналітикою великих даних здатна радикально трансформувати як виробничі процеси, так і логістичні ланцюги. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку адаптивних систем управління, які враховують специфіку локальних умов, підвищення стійкості мережевої інфраструктури, а також на створення інтелектуальних платформ для підтримки прийняття рішень у реальному часі. Особливу увагу слід приділяти питанням безпеки даних, захисту приватності та забезпеченню сумісності між різними технологічними рішеннями, що дозволить забезпечити сталий розвиток сільських територій на основі цифровізації аграрного виробництва [7].

Цифровізація овочівництва закритого ґрунту в Україні є ключовим чинником підвищення ефективності агровиробництва та сталого розвитку сільських територій. Впровадження інтелектуальних IoT-систем, використання штучного інтелекту, комп’ютерного зору та аналітики даних дозволяють оптимізувати виробничі процеси, підвищити ефективність управління ресурсами, зменшити екологічний вплив і підвищити енергоефективність тепличних господарств. Практичний досвід свідчить про значне зростання прибутковості та розширення можливостей для фермерів завдяки автоматизації логістики, моніторингу стану рослин і прийняттю обґрунтованих рішень на основі даних.

Як наголошують Венкатараманан та співавтори (2025), «гибридна система, поєднуючи IoT та ML, забезпечує високоефективне управління тепличними господарствами, значно знижуючи витрати та збільшуючи врожайність» [8]. Доказом

ефективності цих теоретичних засад є розроблена нами модель інтелектуальної IoT-системи для вирощування томатів чері (*Solanum lycopersicum var. cerasiforme*) в умовах Заводського району міста Запоріжжя [9], оскільки кліматичні виклики [10] потребують застосування ізольованих екосистем (рис.1)



Рис. 1. Аналіз кліматичних умов Запорізької області (інфографіка NotebookLM) [10]

Урбанізовані промислові зони в умовах воєнного стану стикаються з катастрофічним техногенним навантаженням. Викиди металургійних гігантів (зокрема ПАТ «Запоріжсталь») призводять до забруднення місцевих ґрунтів рухомими формами важких металів - міді, нікелю, свинцю та цинку, а промислові зворотні води містять формальдегід і феноли з перевищенням ГДК у 1,7 раза [9]. Для дотримання екологічної безпеки та принципів циркулярної економіки ми застосували повністю закритий субстратний ґрунт (мінеральну вату), який фізично ізолює кореневу систему томатів від токсичного середовища. Через високу природну мінералізацію підземних вод (сульфати та магній) та токсичність рециклінгових вод застосовувалась складна комбінована схема водопідготовки через промислову установку зворотного осмосу. Ця технологія дозволяє підтримувати ідеальний рівень кислотності (pH 5.5–6.5) та електропровідності (EC 1,2–2,5 мСм/см), запобігаючи вторинному засоленню гідропонної системи.

Управління запорізькою теплицею здійснюється модулем AgroNova на базі мікроконтролерів ESP32 [11]. Модель алгоритму Random Forest Regressor прогнозує потреби у поливі з точністю >99%, а застосування Genetic Algorithm оптимізує загальне енергоспоживання системи. Це рішення знижує витрати води на 30%, скорочує операційні витрати на 40% і збільшує врожайність томатів чері на 15% [12]. Енергетична автономність гарантується гібридною сонячною електростанцією (СЕС) на 10 кВт, яка генерує близько 343,2 кВт·год на місяць з 2м² площі панелей, що усуває викиди понад 150 тонн CO_2 за час своєї роботи. Термін окупності проєкту складає 2-3 роки, а лабораторний контроль плодів (рис.2) на вміст нітратів та важких металів (свинцю, кадмію) підтверджує абсолютну безпечність вирощених продуктів у порівнянні з контрольними зразками з відкритого ґрунту.



Рис. 2. Протокол збору зразків томатів чері в експерименті (інфографіка NotebookLM)

Висновки. Впровадження інтелектуальних IoT-систем, доповнених технологіями комп'ютерного зору, цифрових двійників та моделями штучного інтелекту, докорінно трансформує підходи до управління овочівництвом закритого ґрунту. Досвід розгортання автономного тепличного комплексу на територіях зі значним промисловим забрудненням доводить, що синергія циркулярних підходів водоочищення та відновлюваної енергетики відкриває нові перспективи для розвитку міського фермерства та повоєнного відновлення сільських територій. Цифровізація агросектору сприяє значному підвищенню рентабельності, оптимізує використання дефіцитних

ресурсів та знижує екологічні ризики. Подальше масштабування цих технологій в Україні вимагає комплексних державних підходів, грантової підтримки та розвитку цифрових компетентностей аграріїв, що є запорукою успішного повоєнного відновлення, забезпечення продовольчої безпеки держави та довгострокової стійкості сільських територій.

Список використаних джерел:

1. Chowdhury M. R., Sourav M. S. U., Sulaiman R. B. The Role of Digital Agriculture in Transforming Rural Areas into Smart Villages. *arXiv preprint arXiv:2301.10012*. 2023. DOI: https://doi.org/10.48550/arXiv.2301.10012

2. Nivievskyi O., Martyshev P., Kvasha S. Agricultural Policy in Ukraine. *arXiv preprint arXiv:2305.01478*. 2023. DOI: https://doi.org/10.48550/arXiv.2305.01478

3. Roscher R., Roth L., Stachniss C., Walter A. Data-Centric Digital Agriculture: A Perspective. *arXiv preprint arXiv:2312.03437*. 2023. DOI: https://doi.org/10.48550/arXiv.2312.03437

4. Mitra A., Vangipuram S. L. T., Bapatla A. K., Bathalapa V. K. V. V. Everything You wanted to Know about Smart Agriculture. *arXiv preprint arXiv:2201.04754*. 2022. DOI: https://doi.org/10.48550/arXiv.2201.04754

5. Kokkula S., Vatsa A., S. P. Future-Proofing IoT: Unleashing the Power of AWS Greengrass in Propelling Smart Devices to New Heights. *arXiv preprint arXiv:2411.08914*. 2024. DOI: https://doi.org/10.48550/arXiv.2411.08914

6. Zami M. B. A., Shaon S., Quy V. K., Nguyen D. C. Digital Twin in Industries: A Comprehensive Survey. *arXiv preprint arXiv:2412.00209*. 2024. DOI: https://doi.org/10.48550/arXiv. 2412.00209

7. Babar A. Z., Akan O. B. Sustainable and Precision Agriculture with the Internet of Everything (IoE). *arXiv preprint arXiv:2404.06341*. 2024. DOI: https://doi.org/10.48550/arXiv.2404.06341

8. Венкатараманан В., Мруналіні Пімпейл, Віджай Капуре, Панкадж Мішра, Аар'я Рокаде, Тулсі Бхушан та Джитендра Сінгх. Гібридна платформа Інтернету речей та машинного навчання для автоматизації розумних теплиць у сталому сільському господарстві. *Міжнародний дослідницький журнал міждисциплінарних технологій*, *7* (4), 2025. С.58–69. DOI: https://doi.org/10.54392/irjmt2545

9. Звіт про стратегічну екологічну оцінку Програми економічного і соціального розвитку Запорізької міської територіальної громади на 2025 рік. Запорізька міська рада, 2024. URL: https://surl.li/niqvcl

10. Екологічний паспорт Запорізької області. 2023 р. Екологічні паспорти. URL: https://mepr.gov.ua/diyalnist/napryamky/ekologichnyj-monitoryng/ekologichni-pasporty/ (дата звернення 23.04.2026 р.)

11. Toskov B.; Toskova A. AgroNova: An Autonomous IoT Platform for Greenhouse Climate Control. Preprints, 2026, 26(6), 1861. DOI: https://doi.org/10.20944/preprints202602.1079.v1

12. Коростильов Д. Ю., Воронова Н. В. Інтелектуальна IOT-система вирощування томатів у промисловій зоні Запоріжжя. *II Всеукраїнської науково-практичної конференції «Актуальні проблеми та перспективи розвитку природничих, медичних та фармацевтичних наук»* (25 квітня 2026 р.). С.112.

Студінська Г. Я.,
д.е.н., старший дослідник, головний науковий співробітник
Державного науково-дослідного інституту інформатизації
та моделювання економіки,
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4713-49,
Студінський В. А.,
к.е.н., доктор історичних наук, доцент,
професор Київського національного університету
будівництва та архітектури,
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6300-7179,
м.Київ, Україна,

2.2. ОРГАНІЧНЕ ВИРОБНИЦТВО ТА ГМО В КОНТЕКСТІ СУЧАСНОГО ДИСКУРСУ

Вступ. Органічне виробництво в Україні поступово перетворюється з нішевого явища на стратегічний напрям аграрної політики. Воно формує нову парадигму господарювання, де економічна ефективність поєднується з екологічною відповідальністю. Для українського села це не лише технологічна модернізація, а й відродження традицій землеробства, заснованих на повазі до природи. Органічна продукція стає символом довіри між виробником і споживачем, а її поширення - чинником оздоровлення нації, зменшення хімічного навантаження на ґрунти та підвищення якості життя.

Водночас у глобальному дискурсі дедалі більшої ваги набуває протилежна тенденція - використання генетично модифікованих організмів. ГМО-технології забезпечують стабільність урожаїв, знижують ризики голоду та дозволяють країнам-експортерам, зокрема Україні, утримувати позиції на світовому аграрному ринку. Проте така модель розвитку ставить перед державою складні дилеми: як поєднати економічну вигоду з екологічною безпекою, як зберегти національну продовольчу ідентичність у світі стандартизованих біотехнологій.

Актуальність дослідження полягає у необхідності визначити баланс між органічним і біотехнологічним напрямами розвитку аграрного сектору України, враховуючи їхній вплив на здоров’я населення, конкурентоспроможність економіки та міжнародні зобов’язання держави. Мета дослідження полягає у аналізі сучасного дискурсу щодо органічного виробництва та ГМО, окресленні їхніх соціально-

економічних наслідків й пропозиції концептуальних орієнтирів для формування державної політики у сфері продовольчої безпеки.

У сучасному науковому дискурсі дедалі більшої актуальності набувають дослідження, спрямовані на пошук балансу між двома ключовими моделями розвитку аграрного виробництва - органічним землеробством та технологіями генетичної модифікації. Такі порівняльні студії розглядають не лише економічну ефективність і продуктивність кожного напряму, а й їхній вплив на екологічну стійкість, продовольчу безпеку та соціальну відповідальність виробників. Органічне виробництво позиціонується як гуманістична парадигма, зорієнтована на збереження біорізноманіття, здоров'я нації та відновлення природних екосистем. Натомість використання ГМО розглядається як технологічна відповідь на глобальні виклики - забезпечення стабільності врожайності, адаптації до кліматичних змін і зниження витрат ресурсів. Порівняльний аналіз цих напрямів демонструє, що сталий розвиток аграрного сектору потребує інтеграції їхніх сильних сторін: екологічної чистоти та етичності органічного виробництва з інноваційним потенціалом біотехнологій. Такий баланс дозволяє сформувати нову модель аграрної політики, де технологічний прогрес не суперечить природним законам, а доповнює їх у межах концепції «зеленої біоекономіки». В цьому полягає наукова новизна дослідження.

Виклад основних результатів дослідження. Прагнення України розвивати органічне виробництво має не лише економічне, а й цивілізаційне підґрунтя. Європейський Союз, до якого наша держава поступово інтегрується, визначає органічне землеробство як ключовий елемент «зеленої угоди» та стратегії сталого розвитку. Для України це означає не просто адаптацію до нових стандартів, а входження у спільний простір цінностей, де екологічна культура, безпечне харчування та відповідальне використання природних ресурсів стають основою конкурентоспроможності. Українські аграрні підприємства мають не лише адаптуватися до нових нормативних рамок, а й переосмислити свої управлінські моделі, щоб забезпечити конкурентоспроможність на європейському ринку [1].

Одним із найбільш перспективних напрямів у цьому процесі є розвиток органічного виробництва, яке відповідає екологічним, соціальним та економічним критеріям сталості.

Серед головних причин активного розвитку органічного сектору є потреба у відновленні деградованих земель, зменшенні хімічного навантаження на ґрунти та водні ресурси, а також підвищенні довіри до української продукції на європейському ринку. В умовах воєнних і економічних викликів органічне виробництво виступає як

стратегія виживання і відновлення: воно не потребує надмірних імпортних ресурсів, сприяє енергетичній автономії фермерів і створює додану вартість через сертифікацію та експорт до країн ЄС.

Великі запаси родючих ґрунтів, якими Україна традиційно пишалася, сьогодні дедалі частіше перетворюються на міф. Інтенсивне використання земель, безсистемне застосування хімічних добрив, захоронення небезпечних відходів, у тому числі з інших країн, призвели до деградації ґрунтового покриву. Війна лише поглибила ці процеси: вибухи, пожежі, забруднення важкими металами та паливом руйнують екосистеми, зменшуючи потенціал аграрного виробництва. У таких умовах органічне землеробство стає не розкішшю, а необхідністю через відновлення природної рівноваги та екологічної безпеки.

Інтеграція України до європейського економічного простору передбачає гармонізацію законодавства, систем контролю якості та екологічних стандартів. Саме тому розвиток органічного виробництва стає не лише внутрішньою потребою, а й зовнішнім імперативом, умовою участі у спільному ринку, де споживач очікує прозорості, етичності та екологічної чистоти продукту. Таким чином, органічне виробництво - це не просто галузь, а індикатор зрілості українського суспільства, його здатності мислити в категоріях довгострокової відповідальності перед природою, людьми та майбутніми поколіннями.

Питання трансформації аграрного сектору України в умовах європейської інтеграції перебуває в центрі уваги багатьох науковців, які розглядають його крізь призму гармонізації законодавства, адаптації стандартів якості та екологічної політики. У сучасному науковому дискурсі простежується тенденція до комплексного аналізу взаємозв’язку між економічною ефективністю, екологічною стійкістю та соціальною відповідальністю аграрного виробництва. Дослідники наголошують, що інтеграція до Європейського Союзу вимагає не лише технічного оновлення, а й переосмислення ціннісних засад аграрної політики, переходу від екстенсивного використання ресурсів до моделі сталого розвитку. Зокрема, М. А. Копиця здійснив ґрунтовний аналіз еволюції аграрного законодавства Європейського Союзу, приділивши особливу увагу трансформації Спільної аграрної політики (САП) [2, с. 245]. У його дослідженні підкреслено, що до 2027 року САП орієнтована на досягнення екологічної стійкості, регіональної адаптивності та розширення підтримки органічного виробництва як ключового напряму розвитку європейського сільського господарства. Ці тенденції визначають стратегічні орієнтири для України, яка прагне інтегруватися у спільний ринок, зберігаючи власну продовольчу ідентичність і природний потенціал

У 2023 році І. В. Городняк та С. В. Петровський здійснили системний аналіз стану ринку органічної продукції в Україні. У результаті дослідження вони дійшли висновку, що держава володіє значним потенціалом для розвитку органічного виробництва, зумовленим наявністю природних ресурсів, сприятливими ґрунтово-кліматичними умовами та вигідним географічним розташуванням, яке забезпечує доступ до європейських ринків [3, с. 35]. Для теоретичного обґрунтування проблематики органічного виробництва в умовах євроінтеграції, особливо у форматі моделі проєктного управління із застосуванням фасилітаційних технологій та цифрових інструментів, надзвичайно цінним є дослідження Ю. В. Негоди та М. М. Гудзя. У своїй роботі науковці здійснили комплексний аналіз ринку органічної продукції в Україні, приділивши особливу увагу нормативно-правовій базі, що регулює органічне виробництво в державах Європейського Союзу, та можливостям її адаптації до українських реалій [4]. Сучасний стан і перспективи розвитку органічного виробництва в Україні перебувають у полі зору таких вітчизняних дослідників, як О. В. Аверчев та М. П. Нікітенко, які акцентують увагу на необхідності впровадження біоінтенсивних технологій, спрямованих на відновлення деградованих ґрунтів і підтримання екологічної рівноваги. Науковці підкреслюють важливість сертифікації та перехідного періоду як ключових етапів інтеграції традиційних господарств у систему органічного виробництва, що відповідає сучасним європейським стандартам сталого розвитку [5].

Науковці Подільського державного університету проаналізували перспективи впровадження «зеленої» економіки в аграрний сектор України на найближчі 10 років та визначили ключові напрями її розвитку [6]. На їх думку Україна має потенціал для підвищення Індексу зеленого майбутнього, якщо системно розвиватиме зазначені напрями, а впровадження «зелених» технологій має бути адаптоване до умов воєнного стану та післявоєнного відновлення. Дослідження підтверджує залежність готовності фермерів застосовувати зелені технології від розміру господарства, малі ферми демонструють більшу гнучкість та інноваційність. Отже, автори пропонують системну дорожню карту розвитку зеленої економіки України на десятирічну перспективу, де головними пріоритетами є екологічна стійкість, технологічна модернізація та енергетична автономія аграрного сектору.

Аналіз сучасних тенденцій свідчить, що Україна перебуває лише на початковому етапі становлення системи органічного виробництва. У порівнянні з провідними країнами Європейського Союзу та світу, де органічне землеробство вже стало невід’ємною складовою аграрної політики, український сектор характеризується

обмеженими масштабами сертифікованих площ, недостатньою інституційною підтримкою та низьким рівнем обізнаності споживачів.

Як видно з діаграми, що на рис. 3, частка органічних угідь в Україні залишається значно нижчою, ніж у державах із розвиненою екологічною економікою — таких як Німеччина, Франція чи Австрія. Це свідчить про необхідність системного переходу від фрагментарних ініціатив до комплексної державної політики, що поєднує законодавче стимулювання, фінансову підтримку виробників та інтеграцію до європейських стандартів контролю якості.

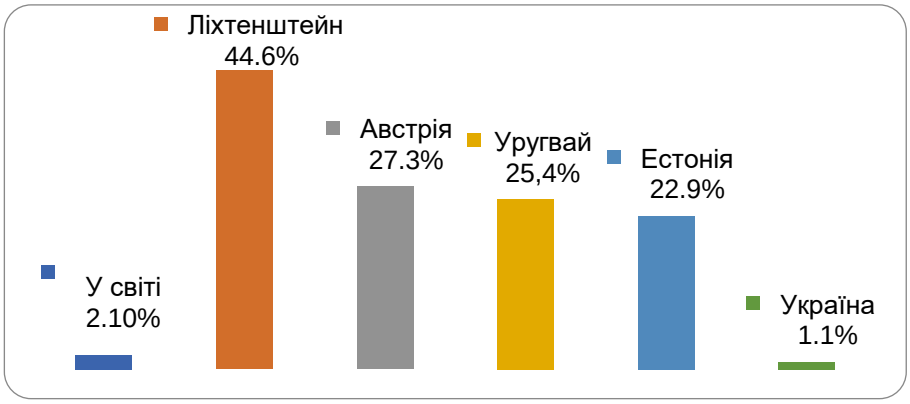


Рис. 3. Частка органічних земель у загальних площах в 2023 році, %

Джерело: побудовано за [7]

Діаграма, що на рис. 3, ілюструє розподіл питомої ваги органічних земель у загальній площі різних країн та світу, де глобальна частка становить лише 2,1%. Водночас деякі країни, як Ліхтенштейн (44,6%), Австрія (27,3%), Уругвай (25,4%) та Естонія (22,9%), демонструють значно вищі показники, тоді як Україна має показник менше 1,1%, що свідчить про рівень зацікавленості та розвитку органічного аграрного виробництва. Попри активний розвиток світового ринку органічної продукції, частка органічних земель в Україні залишається порівняно низькою. Разом з тим, Україна має значний потенціал для розширення екологічно чистого землеробства, особливо з огляду на сприятливі природні умови та зростаючий попит на сертифіковану продукцію [1].

Нерівномірність розвитку органічного виробництва віддзеркалюється у мапі, представлена на рис. 4. Отже, органічне виробництво в Україні перебуває на стадії формування, але має значний потенціал для розвитку за умови ефективного використання природних ресурсів, цифровізації управління та впровадження європейських практик сталого землеробства.

У контексті нерівномірного розподілу органічних земель у світі особливого значення набуває аналіз чинників, що формують глобальний попит на органічну

продукцію. Важливим орієнтиром у цьому процесі виступають обсяги імпорту з країн Європейського Союзу, які є провідними постачальниками сертифікованої органічної продукції та визначають стандарти її якості на міжнародному рівні.

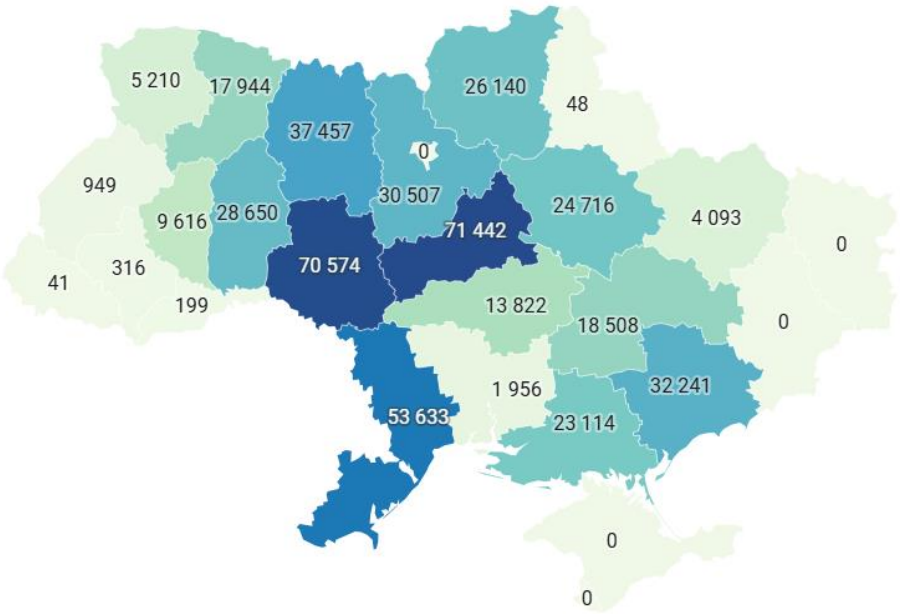


Рис. 4. Мапа органічних земель в Україні в 2023 році, га

Джерело: складено за [8]

Діаграма, представлена на рис. 5, відображає десятку держав-лідерів за показниками імпорту органічних товарів із ЄС, що дає змогу простежити просторову структуру споживання, окреслити комерційні пріоритети та виявити ключові тенденції розвитку світового ринку органічної продукції.

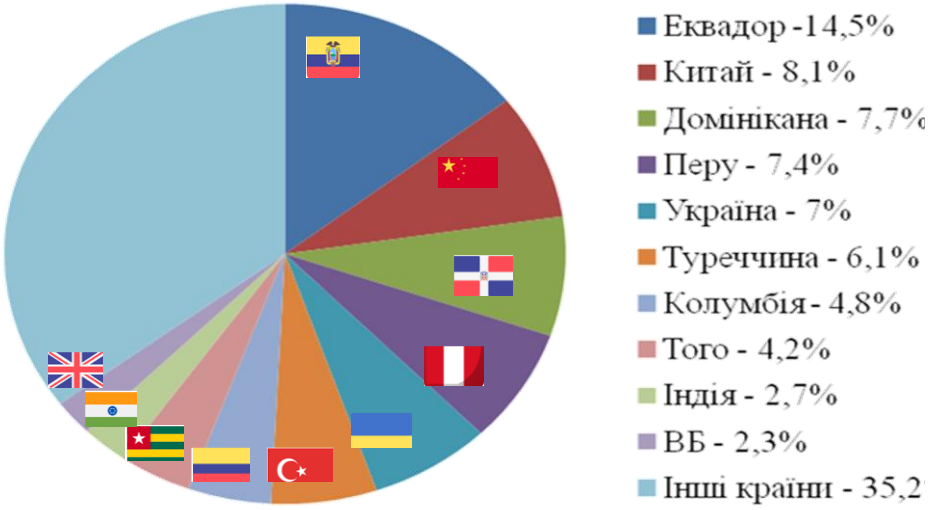


Рис. 5. ТОР-10 країн-імпортерів органічної продукції в ЄС в 2023 р.,%

Джерело: складено авторами за [13]

Як видно з рис. 6, Україна є помітним експортером органічної продукції на ринку ЄС. Водночас, на українському ринку спостерігається стале зростання попиту на

органічну продукцію, що супроводжується поступовим розширенням її асортименту та диверсифікацією виробників. Як підтвердження цієї тенденції, на рис. 6 представлено ТОП-10 видів органічної продукції, які нині користуються найбільшим попитом серед українських споживачів, що свідчить про активізацію внутрішнього ринку та формування культури екологічного споживання.

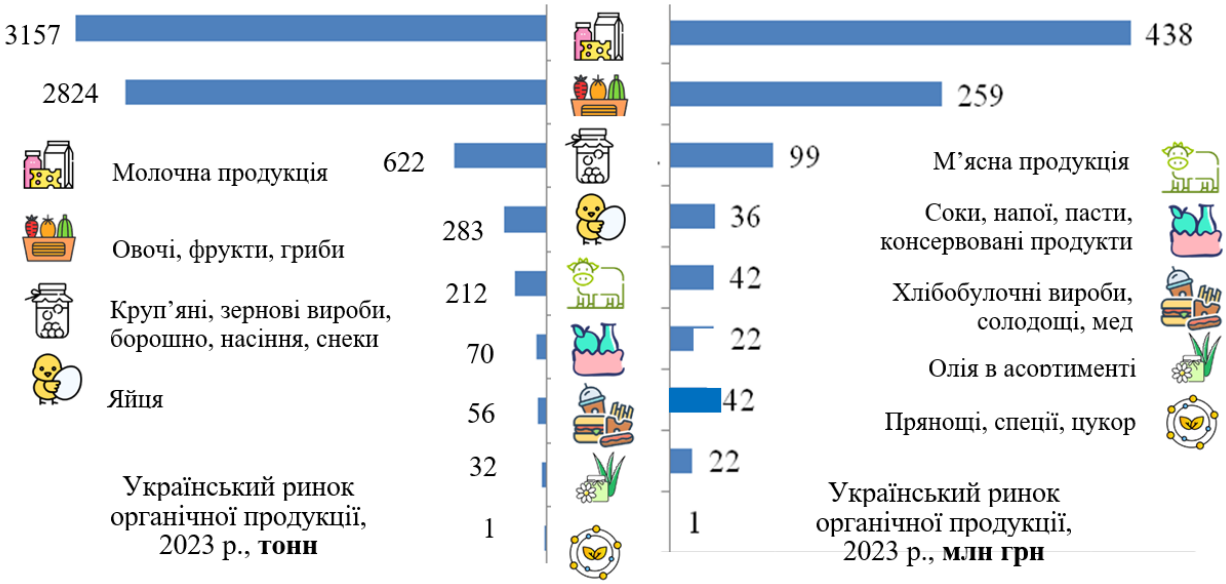


Рис. 6. ТОР-10 органічної продукції на українському ринку в 2023 р.

Джерело: складено за [13]

Органічне виробництво має виняткове значення для збереження здоров'я нації, адже воно формує нову культуру споживання, засновану на довірі, екологічній свідомості та відповідальності перед майбутніми поколіннями. Вирощування продукції без використання синтетичних добрив, пестицидів і гормональних стимуляторів сприяє зниженню рівня хронічних захворювань, покращенню якості харчування та відновленню природного балансу між людиною і довкіллям. Органічна їжа стає не лише економічним товаром, а й соціальним феноменом, маркером зрілості суспільства, яке усвідомлює зв'язок між екологічною безпекою та фізичним і духовним здоров'ям громадян.

Однак поруч із цим гуманістичним вектором існує інша, полярна тенденція сучасного аграрного дискурсу - розвиток технологій генетично модифікованих організмів. ГМО постають як інструмент глобальної продовольчої стабільності, що забезпечує високу врожайність і конкурентоспроможність на світовому ринку. Саме тут виникає складна дилема: як поєднати прагнення до екологічної чистоти та здоров'я нації з потребою економічного зростання і технологічного прогресу.

У різних країнах по-різному оцінюється можливість/потреба вживання харчових продуктів із ГМО. Ступінь цікавості суспільства цим питанням залежить від багатьох

факторів: рівня економічного розвитку країни та доходів населення, політичної ситуації, рівня освіти, обізнаності та сприйняття населення інформації про ГМО [9].

Проблематика генетично модифікованих організмів посідає особливе місце у сучасному науковому та суспільному дискурсі. Її актуальність зумовлена не лише технологічним прогресом, а й зростанням етичних, екологічних та економічних викликів, що супроводжують використання ГМО у сільському господарстві. У наукових джерелах ця тема розглядається крізь призму впливу на біорізноманіття, продовольчу безпеку та соціальну відповідальність виробників, формуючи багатовимірну картину взаємодії між інноваціями та природними системами.

Генетично модифіковані культури становлять одну з найвагоміших інновацій сучасної аграрної біотехнології, відкриваючи широкі можливості для підвищення продуктивності, стійкості до шкідників та поліпшення поживних характеристик рослин. Їхнє впровадження сприяє оптимізації виробничих процесів і забезпеченню продовольчої стабільності у глобальному вимірі. Водночас етичні, екологічні та медичні аспекти використання ГМО потребують всебічного наукового осмислення, аби переваги цих технологій реалізовувалися у стійкий і справедливий спосіб, не вступаючи в антагонізм із принципами органічного виробництва та екологічної безпеки.

Д. Грегоровіус, П. Ліндеманн-Маттіс та М. Гуппенбауер здійснили комплексне дослідження етичних і екологічних аспектів використання генетично модифікованих культур [10]. У своїй роботі вони проаналізували наукові публікації з екології та екологічної етики, що розкривали моральні аргументи щодо застосування ГМО в аграрному виробництві. Автори висловили занепокоєння потенційними ризиками для екосистем, зокрема, можливим зниженням біорізноманіття, появою «супербур'янів» та негативним впливом на нецільові види. Дослідники наголосили на необхідності глибокого етичного осмислення впровадження ГМ технологій, включно з питаннями інформованої згоди, справедливого розподілу вигод і ризиків, а також відповідальності виробників. Окрему увагу приділено соціально-економічним наслідкам — впливу на дрібних фермерів, доступності технологій та проблемі економічної нерівності. Науковці підкреслили важливість прозорості у дослідженнях і комерціалізації ГМО, а також потребу створення чітких регуляторних рамок, що гарантують дотримання безпекових та етичних стандартів.

П. Дж. Дейл, працюючи в межах директив Європейського Союзу, здійснив ґрунтовне дослідження впливу генетично модифікованих культур на довкілля. Учений проаналізував зміни у використанні пестицидів, рівні викидів парникових газів та трансформації агрономічних практик, що супроводжують впровадження ГМ технологій.

Зокрема, встановлено, що застосування генетично модифікованих культур часто спричиняє перегляд схем посіву, обробітку ґрунту та систем захисту рослин, що може мати суттєві наслідки для екологічної рівноваги — від зменшення біорізноманіття до ризику перенесення генів і розвитку резистентності шкідників.

Дейл підкреслює, що вплив ГМ культур є багатовимірним і може мати як позитивні, так і негативні соціально економічні наслідки, залежно від регіональних умов та рівня регулювання. Для об'єктивної оцінки цих процесів необхідні довгострокові дослідження та системний моніторинг. Учений наголошує: *«Майбутнє використання біотехнологій у сільському господарстві слід розглядати в контексті ширшої дискусії про наше бачення аграрного розвитку та стан навколишнього середовища у найближчі десятиліття»* [11].

Одним із найактуальніших аспектів сучасного біотехнологічного дискурсу залишається вплив генетично модифікованих культур на здоров'я людини, якість її життя та тривалість активного віку. Саме цьому питанню присвячено дослідження Ч. Генрі, С. Гюго та Дж. Блекберна, які систематизували напрями практичного застосування ГМО у світовій економіці.

Науковці виокремлюють три основні сфери використання генетично модифікованих організмів:

1. **Тваринництво**. Значна частина ГМ культур, передусім соя та кукурудза, використовується для виробництва кормів, що знижує собівартість продукції та забезпечує стабільність у галузі.

2. **Харчова промисловість**. ГМ рослини, такі як рис, ріпак, соя та кукурудза, застосовуються у виробництві продуктів харчування. Показовим прикладом є «золотий рис», створений для боротьби з дефіцитом вітаміну А у країнах, що розвиваються.

3. **Медицина.** Генетично модифіковані рослини використовуються у фармацевтичній сфері для синтезу вакцин, білкових препаратів та інших медичних засобів, що відкриває нові можливості для біоінженерії [12].

Отже, дослідження Ч. Генрі, С. Гюго та Дж. Блекберна демонструє, що ГМО стали невід'ємною частиною глобальної системи виробництва, охоплюючи як продовольчий, так і медичний сектор. Водночас автори наголошують на необхідності постійного моніторингу їхнього впливу на здоров'я людини та екологічну безпеку, аби технологічний прогрес не суперечив гуманістичним принципам сталого розвитку.

Канадські дослідниці Камілла Д. Райан, Елізабет Хенггелер та їхні колеги, аналізуючи політичний і соціальний контекст дискусій навколо ГМО, дійшли висновку, що антагоністичний наратив щодо генетично модифікованих організмів залишається

глибоко вкоріненим у суспільній свідомості. Це підтверджується стабільним зростанням кількості продуктів із маркуванням «без ГМО», яке стало своєрідним маркером споживчої недовіри [13]. У межах свого дослідження науковиці простежили взаємозв'язок між реакцією споживачів на інформацію про ГМО та динамікою розвитку ринку продуктів із позначкою «non-GMO». Результати показали, що історія руху проти ГМО сприяла активному лобіюванню вимог щодо маркування харчових продуктів, використанню соціальних медіа для формування негативного сприйняття та, як наслідок, створенню сталого попиту на продукцію без вмісту генетично модифікованих компонентів. Камілла Д. Райан, Елізабет Хенггелер та їхні співавтори підкреслюють, що низова опозиційна активність, яка поставила під сумнів безпечність ГМО, сформувала основу сучасного суспільного ставлення до генетично модифікованих культур і продуктів харчування, отриманих із них. Негативне сприйняття, підсилене дезінформацією, стало каталізатором появи нових маркетингових стратегій - від розширеного маркування до інформативних кампаній, спрямованих на підвищення прозорості виробництва.

Розповсюдження фейків через медіа або соціальні мережі створює спотворене уявлення про ГМО, просування інтересів певних груп, таких як органічні фермери чи компанії, які продають органічні продукти, можуть сприяти поширенню міфів про ГМО з метою вигоди, що свідчить про негативний вплив *інформаційного аспекту* [9, с. 251].

Органічне сільське господарство можна розглядати як відмову від інновацій, тоді як використання ГМО вважається найсучаснішим їх проявом. Наскільки використання ГМО перспективне та безпечне – це вже інше питання, на яке сьогодні намагаються дати відповідь науковці, експерти міжнародних та громадських організацій. На нашу думку, органічне аграрне виробництво само по собі є інновацією, що сформувалася відповідно сучасним запитам суспільства щодо підтримки здоров'я нації. Баласинович Б. та Ярошевська Ю. проаналізували та згрупували перелік *можливих* ризиків ГМО, що представлено на рис. 7.

Важливо підкреслити, що автори говорили про *можливість існування ризиків* ГМО. Негативний вплив ГМО на людину та навколишнє природнє середовище ще не доведений, і, цілком вірогідно, не буде доведений, хоча певні зміни заперечувати не варто. Розглянемо тільки один міф, що ГМО негативно впливають на екосистеми, зокрема через передачу генів диким рослинам або вплив на нецільові організми.

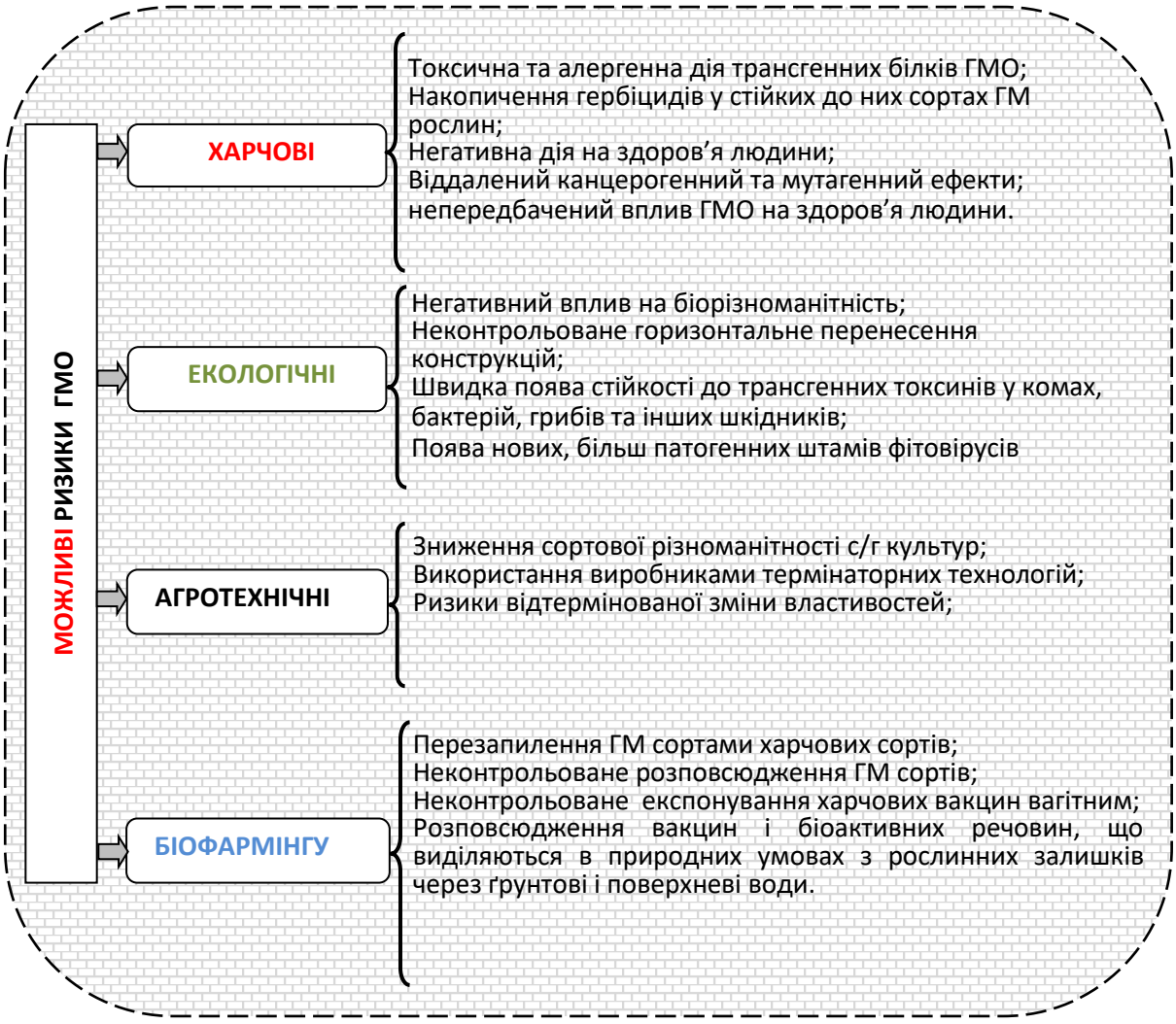


Рис. 7. Класифікація можливих ризиків ГМ-культур

Джерело: складено авторами за [14]

Багато науковців, що досліджують ризики ГМО, пишуть про негативний вплив ГМО на якість природного навколишнього середовища, і, перш за все, про ризики скорочення біорізноманіття, вважаючи цей вплив доведеним. Як пояснення існування такого ризику науковці говорять про вплив ГМ-культур, що можуть запилити інші рослини, що призведе до зникнення природних культур. Дійсно, якщо рослина має генетичні модифікації, її пилок може потрапити на сусідні поля з тією ж культурою і запліднити їх. При цьому існує два зустрічних фактори:

1) видова сумісність, тобто це стосується виключно культур, що належать до однієї ботанічної родини;

2) ймовірність запилення залежить від відстані між ГМ-культурою та природною культурою. Достатньо дотримуватися певних буферних зон, або висаджувати

немодифіковані культури як бар'єр, щоб успішно уникнути перехресного запилення між сумісними культурами.

Вірогідність перехресного запилення між ГМ і не-ГМ-культурами залежить від кількох факторів:

1. *Біологічні характеристики культури*. Зокрема, культури, які запилюються вітром (як кукурудза), мають вищий ризик перехресного запилення порівняно з тими, які запилюються комахами (як помідори).

2. *Погодні умови*. Сильний вітер може переносити пилок на значні відстані. Наукові дослідження пропонують наступні «буферні зони» для різних культур:

- Кукурудза: від 200 до 300 метрів.
- Ріпак: близько 400 метрів, оскільки його пилок легко переноситься вітром.
- Соняшник переважно запилюється комахами, тому відстань має бути приблизно 100–200 метрів,
- Соя є самозапильною культурою, тому має низький ризик перехресного запилення від 5 до 10 метрів [15].

Ланг А., Оен В., Росс Дж. Н., Бієрі К. та Стейнбріх А. в результаті власних спостережень дійшли висновку, що більшість пилку осідає поблизу кукурудзяних полів на відстані менше 30 м, але пилок також переносився на рослини-господарі на відстань до 500 м [16].

3. *Рельєф місцевості*. Перешкоди, такі як дерева, лісосмуги чи будівлі, можуть зменшити дальність перенесення пилку.

4. *Розташування полів*. Напрямок вітру та близькість культур мають вирішальне значення.

5. Зрозуміло, що в умовах повної контрольованості процесу планування, посіву окремих ділянок з ГМ-культурами, ризик зменшення біорізноманіття людиною може бути зведеним до нуля.

До вказаних заходів доцільно додати синхронізацію періодів цвітіння та створення природних бар'єрів**,** що ефективно знижують ризики неконтрольованого запилення і, відповідно, втрати біорізноманіття. Ключовим чинником мінімізації ризику перехресного запилення між ГМ-та не-ГМ-культурами є раціональне планування агроландшафту. Дотримання безпечних відстаней між посівами споріднених культур істотно зменшує або повністю усуває можливість небажаного перенесення пилку.

Додатковий захист забезпечують природні перешкоди - лісосмуги, живоплоти, водні смуги, а також несинхронне висівання культур, що дозволяє розвести у часі періоди їхнього цвітіння. Такі заходи є особливо ефективними для ГМ-рослин,

запилюваних вітром, і сприяють збереженню екологічної рівноваги агроекосистем. Візуалізацію оптимального розташування полів із відповідними природними елементами наведено на рис. 8:

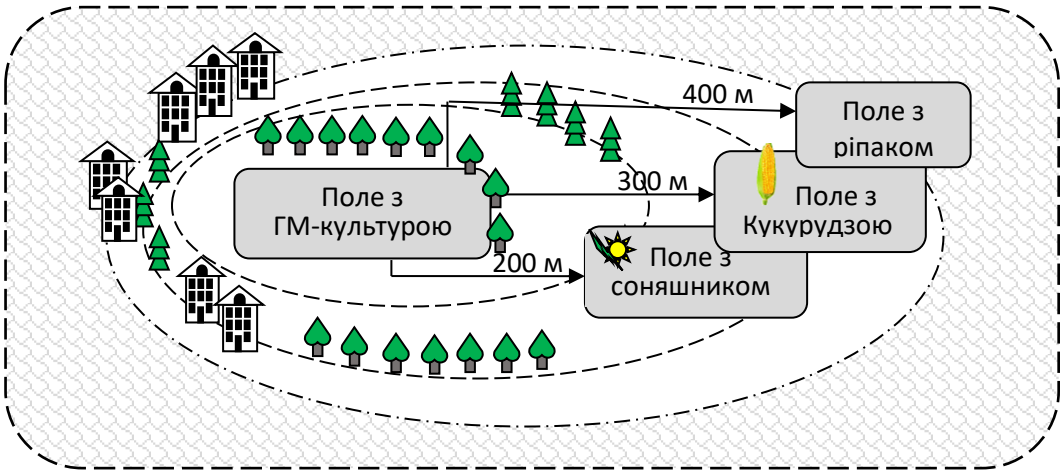


Рис. 8. Схема безпечного розташування не ГМ-культур від ГМ-культур

Джерело: складено авторами за [15]

Крім того, якщо фермери застосовують методи синхронізації цвітіння чи штучні перешкоди, це створює додатковий рівень захисту. Інша історія для ГМ-культур, що запилюються комахами. В цьому випадку існує власний міф - про загибель комах від запилення ГМ-культур. Зауважимо, що відстань, яку долають комахи, зазвичай залежить від доступності їжі. Якщо у безпосередній близькості багато джерел нектару, комахи схильні працювати ближче, що зменшує ризик перенесення пилку на значні відстані. Комахи мають свої переваги у виборі рослин для запилення, і правильне розміщення полів або створення буферних зон може впливати на їхню поведінку [15].

Для покращення інформування суспільства про ГМ-культури та їх властивості пропонуємо наступне:

1. *Покращити освіту громадськості* через організацію освітніх кампаній (лекції, семінари та воркшопів для різних аудиторій: школярів, студентів, фермерів та широкого загалу), підготовку навчальних матеріалів (буклетів, книг, відео та анімацій, які розкривають переваги й безпечність ГМ-культур), співпрацю з науковцями (виступи, обговорення)

2. *Поширювати перевірені дані* через відкриті бази знань (сайти із перевіреними даними про ГМ-культури, їх вплив на здоров'я, екосистему та економіку), демонстрацію результатів досліджень, порівняння з традиційними методами.

3. *Розробити ефективну комунікаційну стратегію* для прозорості у поясненнях (чесно та зрозуміло висвітлювати як переваги, так і можливі ризики ГМ-культур), зі

спрощеними термінами, через роботу з медіа (рубрики у ЗМІ про біотехнології, участь у телевізійних шоу, подкастах або соціальних мережах).

4. *Публічно залучати практиків* для демонстрації реального використання ГМ-культур в експериментальних господарствах, для підтримки аграріїв.

5. *Коректно спростовувати міфи* про ГМ-культури та продукти через наведення наукових доказів, демонстрацію відсутності шкоди від ГМ-культур, фокусування на користі.

6. *Залучати молодь та інновації* через ігрові формати навчання, проведення конкурсів, підтримку стартапів

7. *Регулярно моніторити та оцінювати* вплив ГМ-культур, а також соціальні настрої, щоб адаптувати стратегії інформування; оцінювати ефективність кампаній.

Дотримання цих рекомендацій сприятиме формуванню довіри до ГМ-культур і розвіюванню страхів, пов'язаних із ними.

Сучасний аграрний дискурс демонструє, що органічне виробництво та розвиток технологій генетичної модифікації не є антагоністичними напрямами, а навпаки можуть функціонувати як взаємодоповнювальні складові стратегії сталого розвитку. Органічне землеробство забезпечує екологічну рівновагу, збереження біорізноманіття та здоров'я нації, тоді як ГМО-технології сприяють підвищенню продуктивності, адаптації до кліматичних змін і зміцненню продовольчої безпеки.

Наукові дослідження доводять, що за умови дотримання етичних стандартів, екологічного моніторингу та прозорої комунікації із суспільством ці два напрями можуть бути інтегровані у єдину модель «зеленої біоекономіки», де технологічні інновації не суперечать природним процесам, а підтримують їх.

Використання методів просторового планування, синхронізації цвітіння, створення природних бар'єрів і системного інформування громадськості про властивості ГМО формує основу гармонійного співіснування органічного та біотехнологічного секторів. Такий підхід дозволяє Україні розвивати конкурентоспроможне аграрне виробництво, що поєднує екологічну чистоту, технологічну ефективність і соціальну відповідальність.

Список використаних джерел:

1. Студінська Г. Я., Черемис М. Проєктне управління органічним виробництвом: фасилітаційні практики, цифрові рішення, сертифікація. *Економіка та суспільство,* 2025 - № 6. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-42

2. Копиця М. А. Основні тенденції розвитку аграрного законодавства ЄС: загальний огляд. А*ктуальні проблеми міжнародних відносин*. 2024. Вип. 43. С. 243-250. URL: https://salo.li/3b6Fb79

3. Городняк І. В., Петровський С. В. Аналіз ринку органічної продукції в Україні. *Економічний простір*. 2023. № 184. С. 31–35. Придніпровська державна академія будівництва та архітектури. URL: https://doi.org/10.32782/2224-6282/184-5

4. Негода Ю. В., Гудзь М. М. Ринок органічної продукції в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. URL: 10.32782/2524-0072/2023-54-34

5. Аверчев О.В., Нікітенко М.П. Органічне виробництво в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Таврійський науковий вісник*. 2024. Вип. 136, ч. 1. С. 14–21. URL: https://salo.li/9A4Af3b

6. Бялковська О., Попрозман Н., Зеленський А., Федорчук Н., Гук Я. Перспективи впровадження «зеленої» економіки в аграрний сектор України на найближчі 10 років. *Наукові горизонти*. 2024. Т. 27, № 6.

7. Willer H., Bernhard S. and Trávníček J. The World of Organic Agriculture. Statistics and Emerging Trends 2023. Research Institute of Organic Agriculture FiBL, Frick, and IFOAM – Organics International, Bonn.

8. Organic standart. Швейцарсько-українська програма «Розвиток торгівлі з вищою доданою вартістю в органічному та молочному секторах України. URL: https://organicinfo.ua/

9. Проєктне управління в організаційно-економічному механізмі інноваційного забезпечення розвитку аграрного виробництва та сільських територій: *монографія* / [Г.Я. Студінська, В.А. Мамчур та ін.]; за редакцією Г.Я. Студінської. Київ: ННЦ «ІАЕ», 2025. 357 с.

10. Gregorowius D., Lindemann-Matthies P., & Huppenbauer M. (2012). Ethical Discourse on the Use of Genetically Modified Crops: A Review of Academic Publications in the Fields of Ecology and Environmental Ethics. *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 25(2), 265–293. URL: https://doi.org/10.1007/s10806-011-9330-6.

11. Dale P. J. The environmental impact of genetically modified (GM) crops: a review. *The Journal of Agricultural Science*, vol. 138, no. 3, 2002, pp. 245–248. URL: doi: 10.1017/S0021859602001971

12. Henry C., Hugo S., Blackburn J., & Nicholls D. (2005). Cumulative long-term effects of genetically modified (GM) crops on human/animal health and the environment: risk assessment methodologies. *Central Science Laboratory*. URL: https://www.csl.gov.uk

13. Camille D. Ryan, Elizabeth Henggeler, Samantha Gilbert, Andrew J. Schaul&John T. Swarthout (2024). Exploring the GMO narrative through labeling: strategies, products, and politics. Biotechnology in Agriculture and the Food Chain. Volume 15. Issue 1. P.51–66. URL: https://doi.org/10.1080/21645698.2024.2318027

14. Баласинович Б., Ярошевська Ю. ГМО: виклики сьогодення та досвід правового регулювання. Київ: АДеФ-Україна. 2010. 85 с. URL: http://www.ier.com.ua/files/Books/GMO/final_for_web1.pdf

15. Студінська Г. Я. Дискурс щодо інноваційності, безпеки та громадського сприйняття ГМО. *Формування ринкових відносин*. Вип. 3(286). Київ. ДНДІІМЕ, 2025. С.110-121. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15624027

16. Lang A., Oehen B., Ross J. H., Bieri K. and Steinbrich A. (2015). Potential infestation of butterflies in protected habitats due to Bt maize cultivation: a case study in Switzerland. Biological Conservation, 192, p. 369 –377. URL: 10.1016/j.biocon.2015.10.006

Кириченко А. В.,
к.е.н., доцентка,
доцентка кафедри організації підприємництва та біржової діяльності,
Національний університет біоресурсів та природокористування України,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-5647-7698,
м. Київ, Україна

2.3. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ ТОРГІВЛІ ОРГАНІЧНИМИ ТОВАРАМИ ЯК ФАКТОР ФОРМУВАННЯ МОДЕЛІ ЗДОРОВОГО ХАРЧУВАННЯ НАСЕЛЕННЯ

Вступ. В умовах повоєнного відновлення України особливої актуальності набувають питання забезпечення продовольчої безпеки та формування моделі здорового харчування населення як основи збереження людського капіталу. Харчування виступає одним із ключових факторів, що визначають стан здоров'я нації, рівень працездатності та довгострокові соціально-економічні перспективи розвитку держави. У цьому контексті зростає роль органічної продукції, яка відповідає принципам екологічної безпеки, якості та збалансованості раціону.

Водночас розвиток органічного виробництва не гарантує автоматичного зростання рівня споживання такої продукції. Вирішальним елементом трансформації виробництва у фактичне споживання виступає сфера торгівлі, яка забезпечує доступність органічних товарів для кінцевого споживача. Саме підприємства торгівлі формують асортиментну політику, цінові параметри та канали реалізації, впливаючи на структуру споживчого попиту та поведінку населення.

Аналіз внутрішнього ринку органічної продукції в Україні свідчить про його чутливість до економічних та соціальних коливань, що особливо проявилося в умовах військових викликів останніх років. Нерівномірна динаміка продажів, диференціація попиту за товарними категоріями та обмежена доступність органічної продукції в окремих сегментах ринку зумовлюють необхідність формування ефективних стратегічних підходів до управління розвитком підприємств торгівлі.

Особливого значення набуває інтеграція принципів сталого розвитку та екологічного менеджменту у діяльність торговельних підприємств, що сприяє підвищенню якості пропозиції, зміцненню довіри споживачів та стимулюванню попиту на органічну продукцію. У цьому контексті стратегічне управління розвитком

підприємств торгівлі розглядається не лише як інструмент підвищення їх ефективності, але й як важливий чинник формування моделі здорового харчування населення.

Слід зазначити, що статистичні дані щодо обсягів реалізації органічної продукції на внутрішньому ринку України мають агрегований характер та охоплюють як оптову, так і роздрібну торгівлю. У зв'язку з цим у дослідженні внутрішній ринок розглядається як інтегроване середовище функціонування підприємств торгівлі, при цьому основна увага зосереджується на роздрібному сегменті як ключовому каналі формування кінцевого споживчого попиту.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних і прикладних засад стратегічного управління розвитком підприємств торгівлі органічними товарами як чинника формування моделі здорового харчування населення, розробка концептуальної та економіко-математичної моделі трансформації управлінських рішень у сфері торгівлі в доступність органічної продукції, споживчу поведінку та довгострокові соціально-економічні результати.

Виклад основних результатів дослідження. Сучасні дослідження розвитку ринку органічної продукції формують міждисциплінарний науковий напрям, у межах якого поєднуються поведінкова економіка, маркетинг, продовольча політика та концепція сталого розвитку. У центрі уваги більшості наукових праць перебуває проблема трансформації позитивного ставлення споживачів до органічної продукції у фактичну купівельну поведінку, що визначає реальні масштаби розвитку внутрішнього ринку.

Поведінкові моделі споживання органічної продукції свідчать, що рішення про купівлю формуються під впливом комплексу факторів, серед яких провідне місце займають турбота про здоров'я, екологічна свідомість та сприйняття безпечності продукції. Саме орієнтація на здоровий спосіб життя та прагнення мінімізувати споживання продуктів із хімічними домішками формують базову мотивацію попиту на органічні товари. Водночас екологічні мотиви та соціальна відповідальність виступають додатковими, але менш стабільними детермінантами споживчого вибору [22; 7; 26].

Важливим блоком досліджень є аналіз довіри до органічної продукції як ключового інституційного фактора розвитку ринку. Органічні товари належать до категорії продукції, якість якої споживач не може повністю перевірити навіть після споживання, тому довіра до сертифікації, маркування та виробника має вирішальне значення. Недостатній рівень прозорості інформації щодо походження продукції, автентичності сертифікації та контролю якості формує інформаційну асиметрію між виробником і споживачем та суттєво стримує розвиток внутрішнього попиту. Саме

довіра до системи підтвердження органічного статусу виступає одним із ключових факторів готовності споживача включати такі товари до регулярного раціону [8; 25].

Окремий напрям досліджень присвячений економічній доступності органічної продукції та ціновій чутливості споживачів. Більшість емпіричних робіт підтверджує, що висока ціна органічних товарів порівняно з традиційними аналогами залишається одним із найсильніших бар'єрів розширення споживчої бази, особливо в країнах із середнім рівнем доходів населення. Навіть за наявності позитивного ставлення до органічної продукції споживачі часто відмовляються від регулярних покупок через високу цінову премію. Таким чином, економічна доступність безпосередньо визначає масштаб внутрішнього ринку та темпи його розвитку [9; 10; 27].

Сучасні підходи до аналізу органічного ринку демонструють перехід від дослідження намірів до пояснення фактичної купівельної поведінки. Значна увага приділяється phenomenon intention–behavior gap, коли позитивне ставлення до органічної продукції не трансформується у реальне споживання. Причинами такого розриву виступають поєднання економічних обмежень, недостатньої фізичної доступності продукції, слабкої довіри до сертифікації та недостатнього рівня інформаційної поінформованості споживачів. Саме цей розрив між наміром і реальною поведінкою визначає ключову проблему розвитку внутрішнього ринку органічної продукції [1; 26; 27].

Дослідження також підтверджують неоднорідність споживчого ринку органічної продукції та наявність різних сегментів споживачів. Найчастіше виділяють групи, орієнтовані на здоров'я, екологічно свідомих споживачів та ціново чутливих покупців. Така сегментація пояснює нерівномірність розвитку окремих товарних категорій, різну швидкість зростання попиту та диференціацію каналів збуту. Це особливо важливо для підприємств торгівлі, оскільки стратегія розвитку органічного сегмента потребує адаптації асортиментної політики, цінових рішень та маркетингових комунікацій до специфіки окремих споживчих груп [2; 7].

Узагальнення сучасних наукових підходів дозволяє виділити три ключові блоки детермінант розвитку ринку органічної продукції: поведінкові фактори споживачів (здоров'я, цінності, стиль життя), інституційне середовище (сертифікація, довіра, інформаційна прозорість) та ринкові обмеження (ціна, доступність, логістика). Саме взаємодія цих факторів формує реальну динаміку внутрішнього попиту та визначає можливості масштабування органічного сегмента.

Водночас аналіз наукової літератури свідчить про недостатню увагу до інтеграції зазначених факторів у системні моделі, що поєднують управлінські рішення у сфері

торгівлі з трансформацією споживчої поведінки та формуванням моделі здорового харчування населення. У більшості досліджень основна увага зосереджується або на поведінкових аспектах споживання, або на виробничих та сертифікаційних питаннях, тоді як роль підприємств торгівлі як активного механізму формування попиту залишається недостатньо дослідженою.

Зокрема, обмежено вивченим залишається вплив стратегічного управління розвитком підприємств торгівлі органічними товарами на доступність продукції, структуру споживчого кошика та довгострокове формування моделі здорового харчування населення. Саме необхідність поєднання поведінкових, ринкових та управлінських підходів обґрунтовує доцільність подальших досліджень у напрямі розробки інтегрованих моделей стратегічного управління розвитком підприємств торгівлі органічними товарами.

Для дослідження стратегічного управління розвитком підприємств торгівлі органічними товарами як фактора формування моделі здорового харчування населення були використані такі методи: бібліографічний, структурно-функціональний, аналіз часових рядів, методи абсолютних і відносних величин, порівняльно-типологічний аналіз, економіко-математичне моделювання, сценарний аналіз та метод логічного узагальнення.

Бібліографічний метод застосовувався для систематизації та критичного аналізу наукових праць, міжнародних досліджень, офіційної статистики, аналітичних звітів та нормативно-правових документів у сфері органічного виробництва, торгівлі та здорового харчування. Це дозволило визначити сучасні наукові підходи до дослідження ринку органічної продукції, виявити ключові детермінанти споживчої поведінки та сформувати теоретичну основу дослідження.

Структурно-функціональний метод використовувався для дослідження місця підприємств торгівлі в агропродовольчому ланцюгу та визначення їх ролі у трансформації виробничої пропозиції в реальний споживчий попит. Метод дозволив обґрунтувати функціональний зв’язок між органічним виробництвом, торговельною інфраструктурою, доступністю продукції та формуванням моделі здорового харчування населення.

Аналіз часових рядів застосовувався для оцінки динаміки розвитку органічного сектору України у 2018-2024 рр., зокрема площ органічного виробництва, кількості органічних операторів, внутрішнього ринку, товарної структури продажів та експорту органічної продукції. Це дозволило виявити тенденції розвитку ринку, структурні

дисбаланси та вплив зовнішніх кризових факторів на функціонування органічного сектору.

Методи абсолютних і відносних величин використовувалися для оцінювання масштабів розвитку внутрішнього ринку органічної продукції, аналізу товарної структури продажів, визначення темпів зростання окремих категорій товарів, а також порівняння внутрішнього споживання та експортної орієнтації галузі. Абсолютні показники дозволяли оцінити обсяги виробництва, продажів та експорту, а відносні – визначити структурні зрушення та інтенсивність ринкових змін.

Порівняльно-типологічний аналіз використовувався для класифікації товарних категорій органічної продукції, виділення швидкозростаючих, стабільних і стагнуючих сегментів ринку, а також для формування типології споживчої поведінки населення залежно від рівня цінової чутливості, орієнтації на здоров'я та довіри до сертифікації.

Економіко-математичне моделювання застосовувалося для формалізації впливу стратегічного управління розвитком підприємств торгівлі органічними товарами на формування моделі здорового харчування населення. Побудована багаторівнева функціональна модель включає взаємозв'язок між стратегічним управлінням підприємствами торгівлі, доступністю органічної продукції, споживчою поведінкою населення та результуючим індексом здорового харчування. Модель дозволяє оцінювати як прямі, так і опосередковані ефекти управлінських рішень через систему проміжних змінних.

Сценарний аналіз використовувався для прогнозування можливих траєкторій розвитку внутрішнього ринку торгівлі органічними товарами залежно від рівня інтеграції виробництва і торгівлі, державної підтримки, інтенсивності стратегічного управління та трансформації споживчої поведінки. На цій основі було сформовано інерційний, балансований та стратегічний (трансформаційний) сценарії розвитку ринку.

Метод логічного узагальнення застосовувався для систематизації результатів аналітичного дослідження, інтерпретації отриманих залежностей та формування практичних рекомендацій щодо розвитку підприємств торгівлі органічними товарами. Це дозволило обґрунтувати проблемно-стратегічну матрицю розвитку внутрішнього ринку та визначити перспективні напрями формування моделі здорового харчування населення.

Органічне виробництво є системою господарювання, що ґрунтується на принципах екологічної безпеки, збереження природних ресурсів, біорізноманіття та мінімізації негативного впливу на довкілля. Воно передбачає відмову від використання синтетичних пестицидів, мінеральних добрив, ГМО, антибіотиків та стимуляторів росту,

а також дотримання встановлених стандартів виробництва, переробки, транспортування та реалізації продукції.

Органічна продукція повинна відповідати вимогам міжнародних і національних стандартів, що підтверджується процедурою сертифікації. Саме сертифікація забезпечує довіру споживачів, прозорість ланцюгів постачання та можливість ідентифікації товару на ринку. В агропродовольчій системі органічна продукція виступає не лише товарною категорією, а й елементом реалізації концепції сталого розвитку та продовольчої безпеки.

Концепція здорового харчування базується на забезпеченні фізіологічних потреб організму у поживних речовинах, енергії, вітамінах і мікроелементах з урахуванням принципів безпечності, збалансованості та якості харчових продуктів. Нутріціологічний підхід передбачає оцінювання не лише калорійності раціону, але й його біологічної цінності, походження продуктів та їх впливу на стан здоров'я людини.

Раціональна структура харчування передбачає оптимальне співвідношення білків, жирів, вуглеводів, клітковини та мікронутрієнтів. Якість продуктів безпосередньо впливає на рівень захворюваності, тривалість життя, працездатність населення та витрати держави на охорону здоров'я. У цьому контексті органічна продукція розглядається як важливий компонент формування моделі здорового харчування.

Особливої актуальності в цьому контексті набуває моделювання споживчого кошика з урахуванням нутріціологічних критеріїв, що дозволяє оцінювати не лише економічну доступність продовольчих товарів, а й їхній вплив на якість харчування населення. Як обґрунтовано у дослідженні [11], формування споживчого кошика у продовольчій торгівлі має базуватися на поєднанні економічних, соціальних та нутріціологічних параметрів, що забезпечує більш точне визначення структури раціонального споживання. Це особливо важливо для органічної продукції, яка поєднує підвищену якість із вищою ціновою чутливістю, що потребує стратегічного управління доступністю таких товарів для населення.

Агропродовольчий ланцюг охоплює послідовний рух продукції від виробництва до кінцевого споживання через етапи логістики, зберігання, дистрибуції та реалізації. Ефективність цього ланцюга визначає не лише економічні результати функціонування ринку, а й рівень доступності якісних харчових продуктів для населення.

Особливе місце у цій системі займає торгівля, яка виступає точкою трансформації виробничої пропозиції у реальний споживчий попит. Саме підприємства торгівлі формують асортиментну політику, цінові параметри, маркетингові комунікації та рівень доступності органічної продукції для кінцевого споживача. Таким чином,

торгівля виконує не лише посередницьку, а й стратегічну соціально-економічну функцію у формуванні моделі здорового харчування населення.

Розвиток органічного виробництва в Україні є важливою передумовою формування внутрішньої пропозиції органічної продукції та забезпечення доступності якісних продовольчих товарів для населення. Саме виробничий потенціал визначає можливості подальшого розвитку торговельної інфраструктури, формування асортименту та стабільності постачання органічних товарів на внутрішній ринок.

Аналіз динаміки площ сільськогосподарських земель, залучених до органічного виробництва, свідчить про нерівномірний характер розвитку галузі у 2018-2024 рр. (рис. 9).

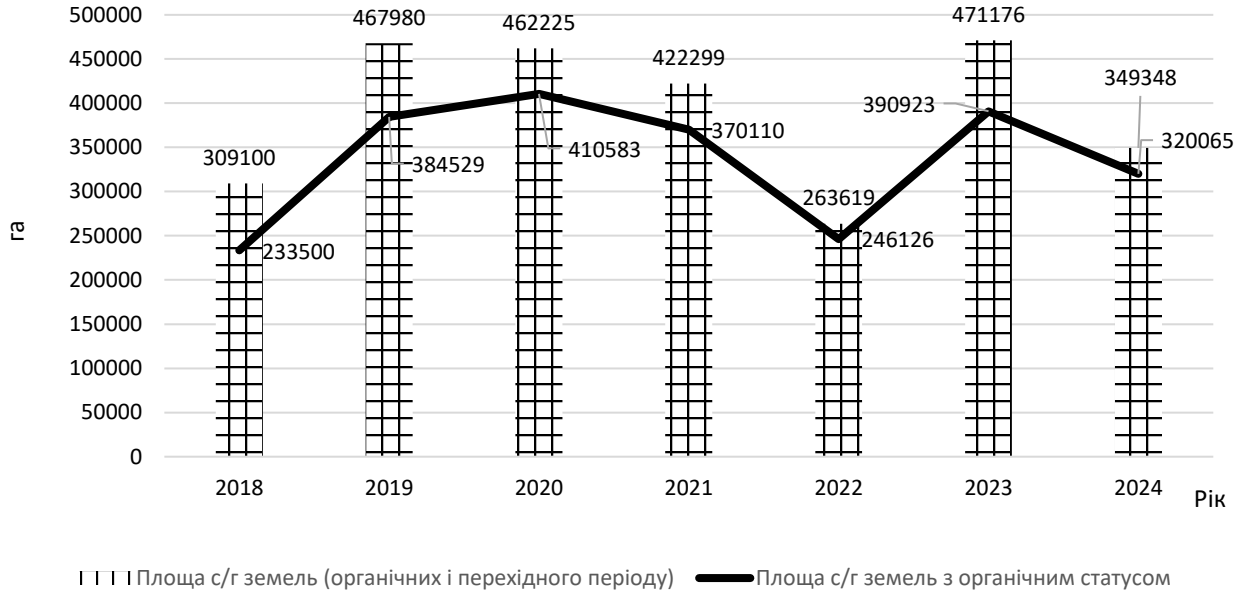


Рис. 9. Площі під органічним виробництвом 2018-2024 рр., га

Джерело: побудовано автором за [14]

У 2018 р. площа сільськогосподарських земель (органічних і перехідного періоду) становила 309,1 тис. га, а вже у 2019 р. зросла до 467,98 тис. га, що свідчить про активізацію розвитку органічного сектору. У 2020 р. показник залишався відносно стабільним – 462,2 тис. га, однак у 2021 р. спостерігалося певне скорочення до 422,3 тис. га.

Найбільш суттєве зниження відбулося у 2022 р., коли площа скоротилася до 263,6 тис. га, що було зумовлено воєнними діями, порушенням логістичних ланцюгів, тимчасовою окупацією частини територій та загальним зростанням ризиків ведення аграрного бізнесу. У 2023 р. відбулося часткове відновлення – до 471,2 тис. га, проте у

2024 р. знову зафіксовано зниження до 349,3 тис. га, що свідчить про нестабільність розвитку ринку та високу чутливість органічного сектору до зовнішніх факторів.

Подібна тенденція спостерігається і щодо площ земель із підтвердженим органічним статусом. Якщо у 2018 р. вони становили 233,5 тис. га, то у 2020 р. зросли до 410,6 тис. га, після чого у 2022 р. скоротилися до 246,1 тис. га. У 2023 р. показник частково відновився до 390,9 тис. га, а у 2024 р. становив 320,1 тис. га. Це свідчить про збереження потенціалу галузі, однак одночасно підтверджує нестійкість процесів розширення органічного виробництва.

Важливим індикатором розвитку ринку є кількість органічних операторів (рис. 10).

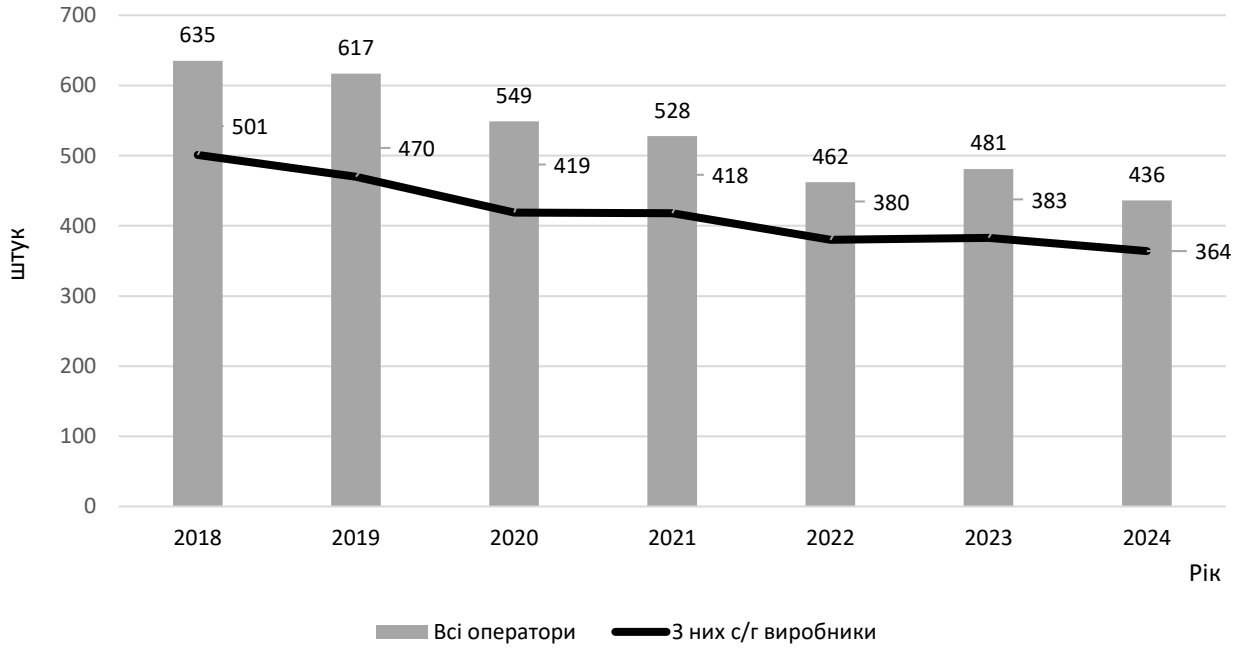


Рис. 10. Кількість органічних операторів 2018-2024 рр.

Джерело: побудовано автором за [13]

У 2018 р. в Україні функціонувало 635 органічних операторів, з яких 501 становили сільськогосподарські виробники. Надалі спостерігалася стійка тенденція до скорочення: у 2024 р. загальна кількість операторів зменшилася до 436, а кількість сільськогосподарських виробників – до 364. Таким чином, за досліджуваний період загальна кількість операторів скоротилася майже на третину.

Зменшення кількості операторів свідчить не лише про вплив кризових факторів, але й про високі бар'єри входу на ринок, складність проходження сертифікації, недостатню державну підтримку та обмежені можливості реалізації продукції на внутрішньому ринку. Значна частина виробників орієнтована переважно на експорт, що

знижує рівень насичення внутрішнього ринку органічною продукцією та посилює дисбаланс між виробництвом і споживанням.

Отже, органічне виробництво в Україні має значний ресурсний потенціал, проте його розвиток характеризується нестабільністю, структурними диспропорціями та високою залежністю від зовнішніх економічних і воєнних факторів. За таких умов особливого значення набуває ефективне стратегічне управління не лише виробничим сектором, але й підприємствами торгівлі, які забезпечують трансформацію виробничої пропозиції у реальне споживання та формують основу для розвитку внутрішнього ринку органічної продукції.

Внутрішній ринок органічної продукції в Україні демонструє нестабільну, але загалом зростаючу динаміку у вартісному вимірі (рис. 11).

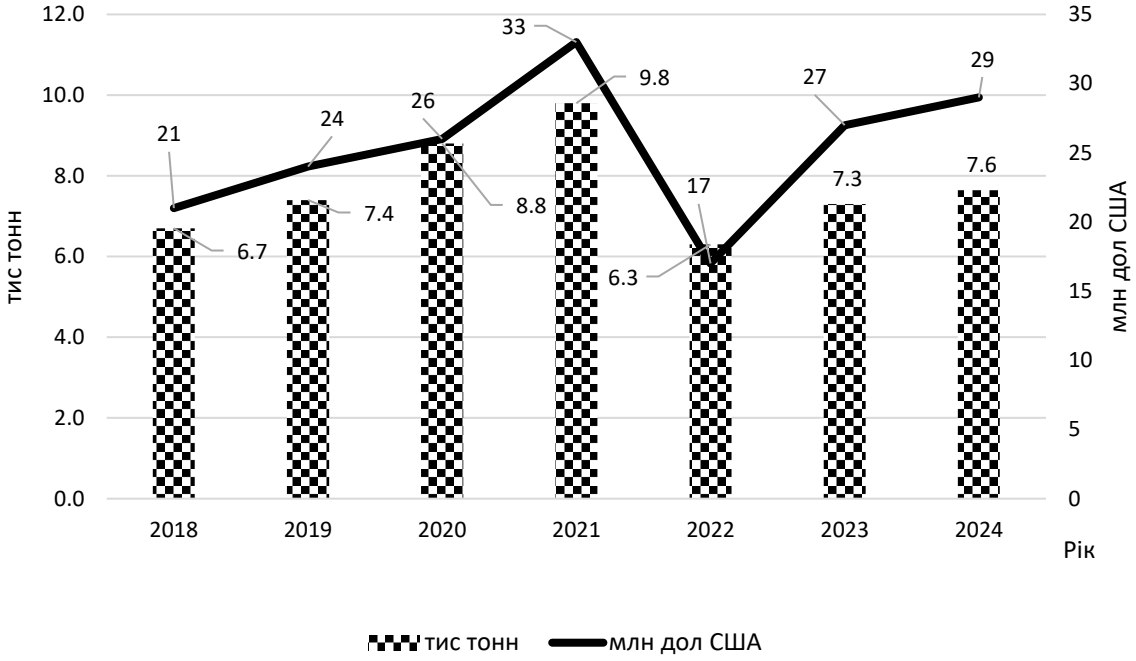


Рис. 11. Динаміка продажів органічної продукції на внутрішньому ринку в 2018-2024 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [24]

Обсяги продажів збільшилися з 21 млн дол. США у 2018 р. до 29 млн дол. США у 2024 р., досягнувши пікового значення 33 млн дол. США у 2021 р. У 2022 р. відбулося різке падіння до 17 млн дол. США, що пов’язано з кризовими умовами воєнного періоду та порушенням логістичних і споживчих ланцюгів. У 2023-2024 рр. спостерігається часткове відновлення ринку до 27-29 млн дол. США.

У натуральному вимірі динаміка є більш стабільною: зростання з 6,7 тис. тонн у 2018 р. до 9,8 тис. тонн у 2021 р. з подальшим спадом до 6,3 тис. тонн у 2022 р. та поступовим відновленням до 7,6 тис. тонн у 2024 р.

Таким чином, ринок органічної продукції характеризується високою чутливістю до кризових факторів при загальній тенденції поступового відновлення.

Структура внутрішнього ринку органічної продукції є неоднорідною та характеризується значною диференціацією темпів зростання між товарними сегментами (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка продажів органічної продукції на внутрішньому ринку за категоріями товарів, млн грн

Товар	Рік							Абсолютна зміна 2024 до 2018 р.	Відносна зміна 2024 до 2018, %
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
Молочна продукція	430	335	429	550	370	438	515	85	19,8
Овочі, фрукти, гриби*	20	35	25	53	83	259	169	149	745
Бакалія	80	115	125	122	71	99	118	38	47,5
Яйця	н.д.	н.д	25	35	24	36	31	н.д.	н.д.
Соки, напої, пасти, консервовані продукти	6	15	10	61	27	42	50	44	733,3
Олія в асортименті	н.д.	н.д	15	9	4	22	11	н.д.	н.д.
М'ясна продукція	30	30	40	45	35	42	57	27	90
Інша продукція**	17	35	20	15	9	43	212	195	1147
Пряноші та спеції, цукор	7	10	20	10	4	1	1	-6	-85,7
Всього	590	575	709	900	627	982	1164	574	97,3

*У 2018 р. без грибів

**Інша продукція (хлібобулочні вироби, вареники/пельмені, солодощі (шоколад, цукерки, пастила), мед, чай, кава)

Джерело: розроблено автором на основі [15-21].

Найбільшу частку ринку формує молочна продукція, обсяги якої зросли з 430 до 515 млн грн у 2018-2024 рр. (+85 млн грн; +19,8%), що свідчить про її базовий характер у структурі органічного споживання.

Динамічне зростання демонструють овочі, фрукти та гриби – з 20 до 169 млн грн (+149 млн грн; +745%), що є найбільш швидкозростаючим сегментом ринку. Це свідчить про зміну споживчих пріоритетів у бік здорового харчування.

Бакалійна продукція також демонструє помірне зростання – з 80 до 118 млн грн (+38 млн грн; +47,5%), що відображає розширення асортименту у торговельних мережах.

Найбільш вибухове зростання спостерігається у сегменті інших органічних товарів – з 17 до 212 млн грн (+195 млн грн; +1147%), що свідчить про появу нових нішевих категорій.

Сегмент соків та напоїв також демонструє значне зростання – з 6 до 50 млн грн (+44 млн грн; +733,3%), тоді як м'ясна продукція зростає помірно – з 30 до 57 млн грн (+90%).

Водночас категорія прянощів та цукру демонструє спад (-85,7%), що свідчить про витіснення традиційних товарів більш функціональними органічними альтернативами.

Аналіз структури внутрішнього ринку органічної продукції дозволяє виділити значні диспропорції між окремими товарними сегментами.

До швидкозростаючих сегментів належать овочі, фрукти, гриби та нішеві категорії ("інша продукція"), які демонструють кратне зростання попиту. Це свідчить про формування нових споживчих практик, орієнтованих на здорове харчування.

Стабільний розвиток характерний для молочної продукції та бакалії, які формують базовий сегмент органічного споживання.

Натомість окремі категорії, зокрема прянощі та цукор, демонструють негативну динаміку, що може свідчити про структурну трансформацію споживчого кошика.

Отже, ринок характеризується нерівномірним розвитком, де зростання окремих сегментів не компенсує стагнацію або спад інших категорій. Це свідчить про обмежену здатність внутрішнього споживання повною мірою забезпечувати реалізацію виробничого потенціалу органічного сектору. За таких умов значна частина органічної продукції спрямовується на зовнішні ринки, а експорт залишається домінуючим каналом збуту для більшості виробників. Саме співвідношення між внутрішнім споживанням та зовнішньою реалізацією дозволяє оцінити структурні особливості розвитку органічного сектору та рівень збалансованості його функціонування. У зв'язку з цим важливим є аналіз динаміки експорту органічної продукції, який наведено на рис. 12.

Аналіз свідчить, що у 2018 р. експорт органічної продукції становив 157 млн дол. США та 390,0 тис. тонн, а вже у 2021 р. досяг максимального значення – 222 млн дол. США. Незважаючи на скорочення у 2023-2024 рр. до 141 млн дол. США, експортна орієнтація галузі залишається домінуючою. У натуральному вимірі найбільший обсяг

експорту зафіксовано у 2019 р. – 469,0 тис. тонн, після чого спостерігається поступове зниження до 243,0 тис. тонн у 2024 р.

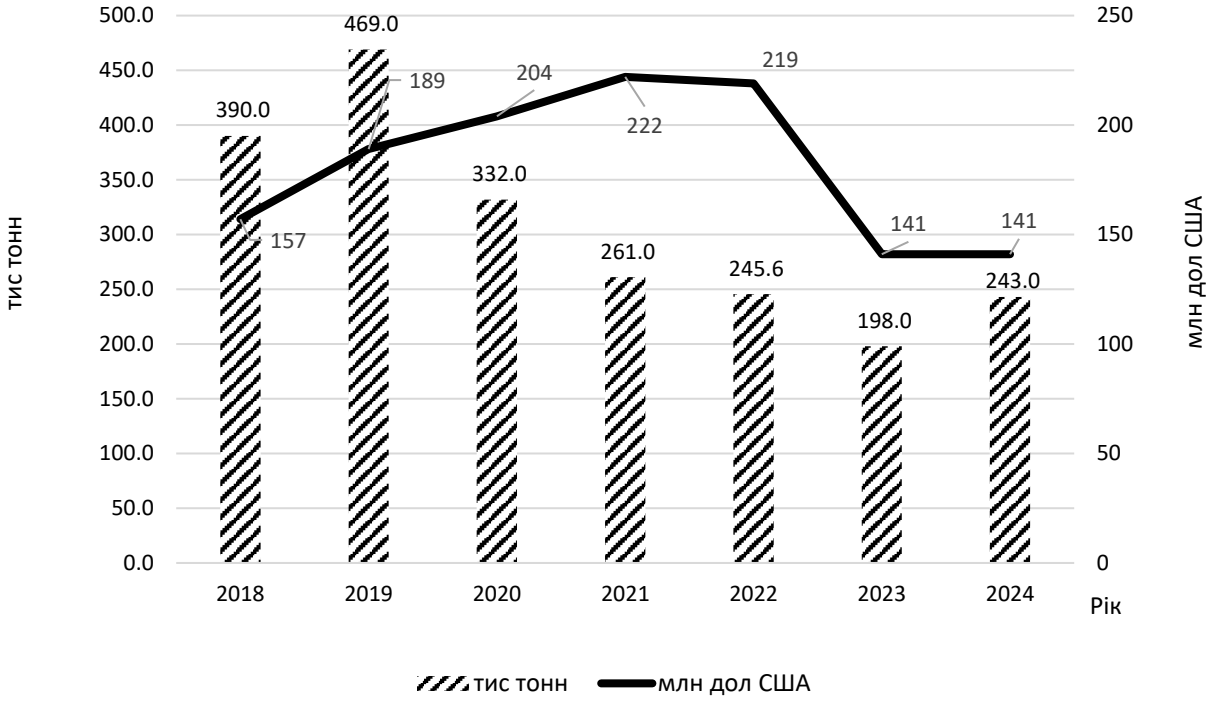


Рис. 12. Динаміка експорту органічної продукції України у 2018-2024 рр.

Джерело: розроблено автором на основі [23]

Зниження експортних обсягів у 2022-2024 рр. зумовлене воєнними ризиками, логістичними обмеженнями, порушенням традиційних каналів збуту та зростанням трансакційних витрат. Водночас навіть за таких умов експорт суттєво перевищує внутрішній ринок, що підтверджує структурну деформацію розвитку органічного сектору та недостатню реалізацію потенціалу внутрішнього споживання.

Особливої уваги потребує товарна структура експорту, яка демонструє домінування сировинної моделі реалізації органічної продукції (табл. 2).

Аналіз товарної структури експорту органічної продукції України свідчить про збереження вираженої сировинної моделі розвитку органічного сектору, де домінуючі позиції займають зернові, олійні культури та продукція первинної переробки. У 2021-2024 рр. найбільшу частку експорту формувала соя, яка хоча й скоротилася з 59,0 до 30,1 млн дол. США (-28,9 млн дол.; -49,0%), проте зберігає статус ключової експортної позиції. Подібна тенденція спостерігається щодо кукурудзи, обсяги експорту якої зменшилися з 22,0 до 11,8 млн дол. США (-46,4%), а також пшениці – з 14,3 до 6,0 млн дол. США (-58,0%). Це свідчить про зниження зовнішньої реалізації базових зернових

культур, що значною мірою пов'язано з логістичними обмеженнями воєнного періоду та зміною міжнародної кон'юнктури.

Таблиця 2

Динаміка експорту органічної продукції за категоріями товарів, млн дол. США*

Товар	Рік				Абсолютна зміна 2024 до 2021 р.	Відносна зміна 2024 до 2021, %
	2021	2022	2023	2024		
Соя	59,0	33,0	35,9	30,1	-28,9	-49,0
Кукурудза	22,0	27,3	19,3	11,8	-10,2	-46,4
Пшениця	14,3	8,4	4,5	6,0	-8,3	-58,0
Макуха соняшникова	9,1	10,1	11,6	13,9	4,8	52,7
Насіння соняшнику	2,7	9,7	5,1	н.д.	н.д.	н.д.
Яблука	н.д.	н.д.	1,0	н.д.	н.д.	н.д.
Бузина	6,7	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.
Чорниця/лохина	19,0	25,3	16,5	18,2	-0,8	-4,2
Ріпак	10,5	3,6	4,3	5,7	-4,8	-45,7
Соняшникова олія	24,9	43,3	7,5	5,1	-19,8	-79,5
Концентрований яблучний сік	н.д.	н.д.	4,6	н.д.	н.д.	н.д.
Льон	н.д.	н.д.	н.д.	2,2	н.д.	н.д.
Нерафінована соняшникова олія	н.д.	н.д.	н.д.	5,2	н.д.	н.д.
Ячмінь	н.д.	1,4	н.д.	н.д.	н.д.	н.д.
Просо	0,4	2,3	н.д.	3,0	2,6	650,0
Інші органічні товари	52,4	54,9	30,4	39,4	-13,0	-24,8
Всього	221,0	219,3	140,7	140,6	-80,4	-36,4

*Дані за 2018-2020 рр. відсутні.

Джерело: розроблено автором на основі [3-6]

Суттєве скорочення зафіксовано у сегменті соняшникової олії, де експорт зменшився з 24,9 до 5,1 млн дол. США (-79,5%), що є найбільшим спадом серед основних товарних груп. Водночас позитивну динаміку демонструє макуха соняшникова, експорт якої зріс з 9,1 до 13,9 млн дол. США (+52,7%), що свідчить про часткове зміщення структури експорту у бік продуктів переробки. Високі темпи зростання спостерігаються також у сегменті проса (+650%), хоча його абсолютні обсяги залишаються незначними, тому стратегічного впливу на загальну структуру експорту цей сегмент поки не має.

Стабільно важливим нішевим напрямом залишаються ягоди, зокрема чорниця та лохина, експорт яких у 2024 р. становив 18,2 млн дол. США, що майже відповідає рівню 2021 р. (-4,2%). Це підтверджує стійкий попит на органічну плодово-ягідну

продукцію на зовнішніх ринках та високий потенціал високомаржинальних сегментів. Натомість експорт ріпаку скоротився майже вдвічі (-45,7%), що також підтверджує загальну нестабільність експортних потоків.

Загальний обсяг експорту органічної продукції зменшився з 221,0 млн дол. США у 2021 р. до 140,6 млн дол. США у 2024 р., тобто на 80,4 млн дол. США (-36,4%). Це свідчить не лише про вплив зовнішніх кризових факторів, але й про структурну вразливість експортно орієнтованої моделі розвитку органічного сектору. Значна концентрація на сировинному експорті за недостатнього розвитку внутрішнього ринку обмежує можливості формування стійкої системи споживання органічної продукції всередині країни.

Отже, товарна структура експорту підтверджує необхідність стратегічної переорієнтації органічного сектору від переважно сировинної експортної моделі до моделі розвитку внутрішнього ринку з більшою часткою готової продукції, глибокої переробки та інтеграції з національною торговельною інфраструктурою. Саме підприємства торгівлі мають стати ключовим механізмом такої трансформації, забезпечуючи розширення внутрішнього попиту та формування моделі здорового харчування населення.

Таким чином, експортна модель розвитку органічного виробництва формує структурний дисбаланс між зовнішнім і внутрішнім ринками, обмежуючи насичення національного споживчого сегменту.

Внутрішній ринок органічної продукції в Україні розвивається в умовах низки системних обмежень, які стримують його масштабування та стабільність.

По-перше, ключовим бар’єром виступає інфраструктурна нерівномірність. Органічна продукція концентрується переважно у великих торговельних мережах, тоді як регіональні ринки залишаються слабо охопленими.

По-друге, значним обмеженням є сертифікаційні вимоги, які збільшують витрати виробників та впливають на кінцеву ціну продукції, знижуючи її доступність для масового споживача.

По-третє, логістичні проблеми, особливо для швидкопсувних товарів, ускладнюють стабільне постачання органічної продукції у торговельні мережі та регіони з низькою концентрацією попиту. Важливою складовою розвитку органічного ринку є також управління ризиками зеленої логістики, оскільки саме логістичний ланцюг визначає збереження якості продукції, стабільність постачання та рівень торговельних витрат. У роботі [12] доведено, що використання інструментів ризик-менеджменту, зокрема методу діаграми Ісікави, дозволяє системно ідентифікувати критичні фактори логістичних

порушень у секторі органічної продовольчої торгівлі та формувати ефективні управлінські рішення. Це підтверджує необхідність інтеграції логістичних стратегій у систему стратегічного управління підприємствами торгівлі органічними товарами.

Сукупно ці фактори формують ситуацію, за якої внутрішній попит не отримує повноцінного забезпечення, навіть за наявності зростання виробничого потенціалу.

Проведений аналіз підтверджує, що розвиток органічного виробництва в Україні має виражену експортну орієнтацію, що визначає обмежену роль внутрішнього ринку як каналу збуту.

Незважаючи на поступове зростання внутрішніх продажів (з 21 до 29 млн дол. США у 2018-2024 рр.), їхні обсяги залишаються суттєво нижчими за експортні показники, які в окремі роки перевищують внутрішній ринок у 5-10 разів.

Це свідчить про структурний розрив між виробництвом і внутрішнім споживанням, що формує необхідність посилення ролі підприємств торгівлі як ключового механізму трансформації виробничої пропозиції у споживчий попит.

Отже, аналіз розвитку органічного сектору України в 2018-2024 рр. дозволяє виділити три ключові дисбаланси:

1. Виробничий дисбаланс: площі органічного виробництва є нестабільними з різким падінням у 2022 р. та частковими відновленнями у наступні періоди.

2. Інституційний дисбаланс: кількість органічних операторів скоротилася приблизно на третину, що свідчить про високі бар'єри входу та слабку інституційну підтримку.

3. Ринковий дисбаланс: експорт у 5-10 разів перевищує внутрішнє споживання, що формує деформацію структури попиту.

Внутрішній ринок органічної продукції характеризується низькою насиченістю, регіональною нерівномірністю, високою ціновою чутливістю та слабкою інфраструктурною інтеграцією. Попри зростання з 21 до 29 млн дол. США, ринок залишається вторинним щодо експортної моделі розвитку.

Найбільш динамічні сегменти: овочі, фрукти (+745%), функціональні продукти (+1147%), напої та соки (+733%). Це свідчить про поступову зміну споживчих пріоритетів у бік здорового харчування. Водночас частина традиційних категорій демонструє стагнацію або спад, що підтверджує структурну перебудову харчової поведінки населення.

Проведений аналіз торгівлі органічними товарами дав можливість сформувати концептуальну модель впливу стратегічного управління розвитком підприємств торгівлі на формування моделі здорового харчування населення. Торгівля у даному підході розглядається не як пасивна ланка товаропросування, а як активний механізм

формування споживчої поведінки, структури харчового кошика та довгострокових соціально-економічних результатів. Запропонована модель відображає причинно-наслідковий зв'язок між управлінськими рішеннями підприємств торгівлі, рівнем доступності органічної продукції, трансформацією споживчого попиту та формуванням моделі здорового харчування населення. Її логіка базується на послідовному переході від стратегічних інструментів управління до кінцевих соціальних ефектів, що проявляються у підвищенні якості харчування, зниженні ризиків захворюваності та зростанні тривалості активного життя. Модель має чотирирівневу структуру та дозволяє комплексно оцінювати вплив підприємств торгівлі на розвиток внутрішнього ринку органічної продукції та формування здорового способу життя населення (рис. 13).

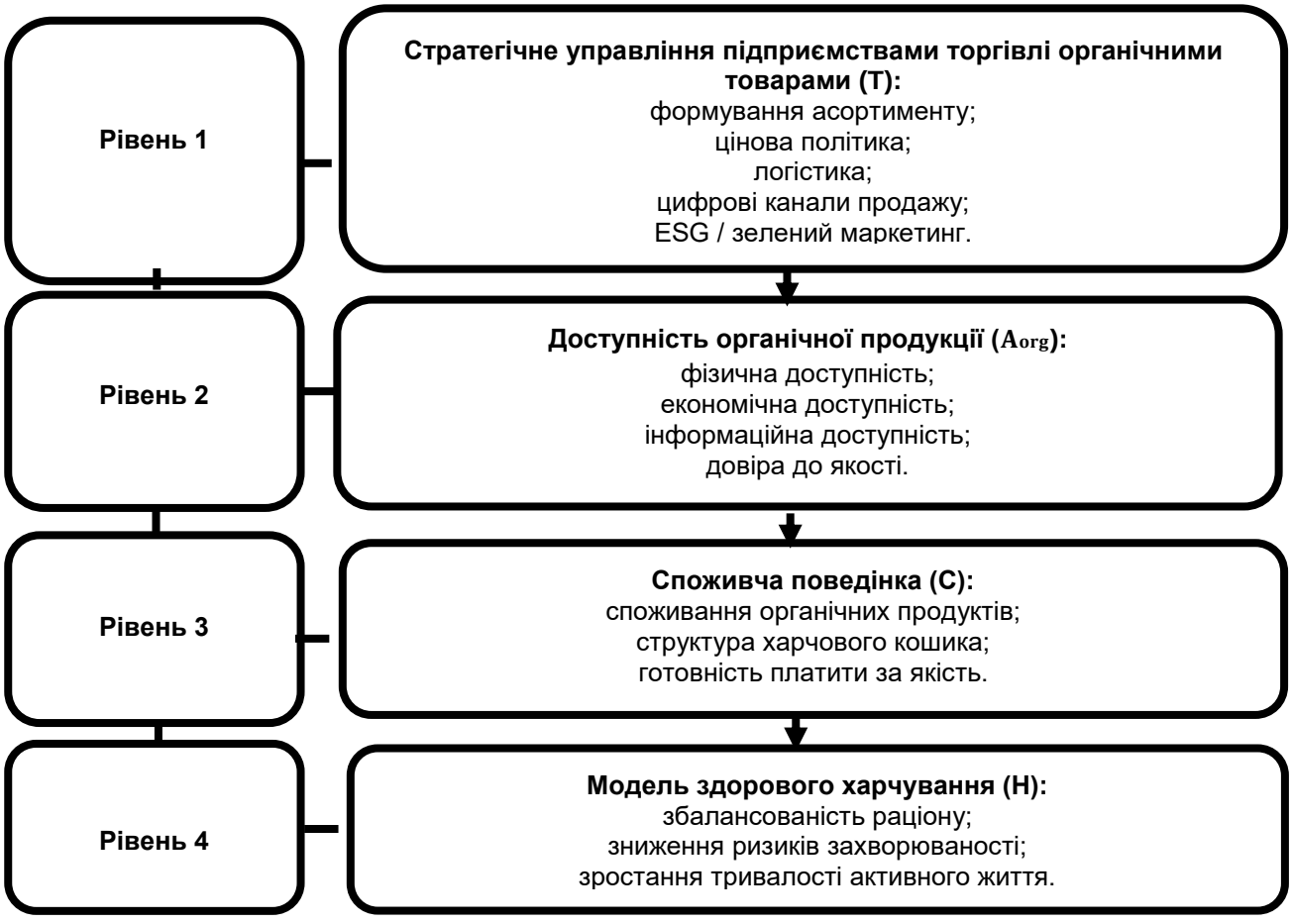


Рис. 13. Концептуальна модель впливу стратегічного управління розвитком підприємств торгівлі органічними товарами на формування моделі здорового харчування населення

Джерело: авторська розробка

Отримана концептуальна модель відображає послідовний причинно-наслідковий ланцюг впливу стратегічного управління розвитком підприємств торгівлі органічними товарами на формування моделі здорового харчування населення. Для переходу від якісного опису до кількісного аналізу доцільним є її формалізація у вигляді

економіко-математичної моделі, яка дозволяє оцінити як прямі, так і опосередковані ефекти через проміжні змінні – доступність органічної продукції та споживчу поведінку. Це забезпечує можливість подальшого вимірювання сили управлінських впливів і сценарного моделювання розвитку ринку органічних товарів.

Модель будується як багаторівнева функціональна залежність:

$$\mathrm{H} = \mathrm{f}(\mathrm{T}, \mathrm{A}_{\mathrm{org}}, \mathrm{C}) \ , \tag{1}$$

де

H – індекс моделі здорового харчування населення;

T – стратегічне управління підприємствами торгівлі органічними товарами;

$\mathrm{A}_{\mathrm{org}}$ – доступність органічної продукції;

C – споживча поведінка.

Рівень доступності органічної продукції:

$$\mathrm{A}_{\mathrm{org}} = \omega_1 \mathrm{F} + \omega_2 \mathrm{E} + \omega_3 \mathrm{I} + \omega_4 \mathrm{D} \ , \tag{2}$$

де

F – фізична доступність;

E – економічна доступність;

I – інформаційна доступність;

D – довіра до якості;

$\omega_1, \omega_2, \omega_3, \omega_4$ – вагові коефіцієнти значущості відповідних факторів доступності, причому: $\sum_{i=1}^{4} \omega_{\mathrm{i}}$ =1. Вагові коефіцієнти можуть визначатися методом експертного оцінювання, аналітичної ієрархії (AHP) або на основі регресійного аналізу.

Рівень споживчої поведінки:

$$\mathrm{C} = \alpha_1 F_c + \alpha_2 S_c + \alpha_3 W_p \ , \tag{3}$$

де

F_c – частота споживання;

S_c – структура харчового кошика;

W_p – готовність платити за якість;

$\alpha_1, \alpha_2, \alpha_3$ – коефіцієнти чутливості споживчої поведінки до відповідних факторів.

Коефіцієнти α_{i} відображають силу впливу кожного поведінкового параметра на загальний рівень органічного споживання.

Фінальна модель здорового харчування:

$$\text{Н} = \beta_1 T + \beta_2 \text{A}_{\text{org}} + \beta_3 C \ , \quad (4)$$

де:

β_1 – коефіцієнт прямого впливу стратегічного управління підприємствами торгівлі органічними товарами;

β_2 – коефіцієнт впливу доступності органічної продукції;

β_3 – коефіцієнт впливу споживчої поведінки населення.

Коефіцієнти β_i показують відносну силу впливу кожного рівня моделі на формування здорового харчування населення.

Запропонована модель відображає ієрархічний механізм трансформації управлінських рішень у сфері торгівлі органічними товарами в кінцеві соціально-економічні результати, пов'язані з формуванням моделі здорового харчування населення. Стратегічне управління підприємствами торгівлі органічними товарами (Т) здійснює опосередкований вплив на результуючий індекс (Н) через два ключові канали трансформації – доступність органічної продукції (A_{org}) та споживчу поведінку (С), що забезпечує адекватне відображення реальної ринкової логіки та дозволяє здійснювати кількісну оцінку ефективності управлінських рішень.

Стратегічне управління підприємствами торгівлі органічними товарами виступає механізмом реалізації моделі. Воно розглядається як система довгострокових рішень, спрямованих на: формування попиту; управління доступністю; розвиток ринку; інтеграцію виробника і споживача. Інструментами реалізації виступають: омніканальні мережі; категорійний менеджмент; ESG-стратегії; зелений маркетинг; цифрові платформи.

Після побудови економіко-математичної моделі доцільним є її практичне доповнення інструментами стратегічного управління, що дозволяють трансформувати результати теоретичного моделювання у прикладні управлінські рішення для підприємств торгівлі органічними товарами. Формалізація взаємозв'язків між стратегічним управлінням, доступністю органічної продукції, споживчою поведінкою та моделлю здорового харчування населення дає можливість не лише оцінити силу впливу окремих факторів, але й ідентифікувати ключові проблемні зони розвитку внутрішнього ринку.

Проведений аналітичний та модельний підхід свідчить, що основними стримуючими чинниками розвитку ринку органічної продукції залишаються висока цінова чутливість споживачів, регіональна нерівномірність торговельної інфраструктури та недостатній рівень довіри до органічної сертифікації й якості

продукції. Саме ці проблеми формують системні бар'єри для масштабування внутрішнього попиту та переходу населення до моделі здорового харчування.

Для узагальнення виявлених дисбалансів та обґрунтування практичних напрямів стратегічного управління доцільно сформувати проблемно-стратегічну матрицю розвитку підприємств торгівлі органічними товарами, яка дозволяє пов'язати причини ринкових обмежень із їх наслідками та відповідними управлінськими рішеннями (табл. 3).

Таблиця 3

Проблемно-стратегічна матриця розвитку підприємств торгівлі органічними товарами

Проблема	Причина	Наслідок	Стратегічне рішення
Висока ціна органічної продукції	Високі витрати на сертифікацію та логістику	Обмеження масового споживання та низька цінова доступність	Масштабування роздрібної торгівлі, скорочення торговельних витрат, розвиток власних торгових марок
Регіональна нерівномірність доступу	Недостатній розвиток торговельної інфраструктури та локальних каналів збуту	Територіальні диспропорції споживання та слабка присутність органічної продукції у регіонах	Омніканальна модель збуту, розвиток локальних торговельних мереж, цифрові канали продажу
Недовіра споживачів до органічної продукції	Низька інформаційна прозорість, слабка комунікація цінності органічного продукту	Низький попит, слабка готовність платити за якість	Зелений маркетинг, прозора сертифікація, інформаційне просування та просвітницькі кампанії

Джерело: авторська розробка

Проблемно-стратегічна матриця дозволяє визначити ключові напрями управлінського впливу на розвиток внутрішнього ринку органічної продукції, однак для формування довгострокової стратегії необхідним є також прогнозування можливих траєкторій подальшого розвитку ринку. Враховуючи нестабільність зовнішнього середовища, воєнні ризики, структурні дисбаланси між виробництвом, експортом і внутрішнім споживанням, а також різний рівень готовності торговельної інфраструктури до масштабування органічного сегмента, доцільним є застосування сценарного підходу.

Сценарне моделювання дозволяє оцінити альтернативні варіанти розвитку внутрішнього ринку торгівлі органічними товарами залежно від інтенсивності стратегічного управління, рівня інтеграції виробництва і торгівлі, державної підтримки та зміни споживчої поведінки населення. Такий підхід дає можливість не лише прогнозувати економічні результати, але й оцінювати соціальний ефект у контексті формування моделі здорового харчування населення.

На основі проведеного аналізу доцільно виділити три базові сценарії розвитку внутрішнього ринку торгівлі органічними товарами: інерційний, балансований та стратегічний (трансформаційний), кожен з яких відображає різний рівень структурних змін у системі «виробництво – торгівля – споживання» (табл. 4).

Таблиця 4

Сценарії розвитку внутрішнього ринку торгівлі органічними товарами

Сценарій	Основні характеристики	Очікуваний результат
Інерційний сценарій	Збереження експортної домінанти; повільне зростання внутрішнього ринку; слабка роль торгівлі	Органічна продукція залишається нішевою та орієнтованою переважно на зовнішні ринки
Балансований сценарій	Розвиток внутрішнього попиту; часткова інтеграція роздрібної торгівлі; зростання доступності органічних товарів	Формується стабільний середній ринок із поступовим розширенням споживчої бази
Стратегічний (трансформаційний) сценарій	Інтеграція виробництва і торгівлі; розвиток національних рітейл-екосистем; цифровізація ринку; активна роль держави; формування культури здорового харчування	Органічна продукція стає базовим елементом харчового кошика населення та важливою складовою продовольчої безпеки держави

Джерело: авторська розробка

У сучасних дослідженнях розвитку ринку органічної продукції домінує підхід, який розглядає споживчу поведінку як багатофакторну систему, що формується під впливом здоров'я, довіри, інформації та економічних обмежень. Зокрема, підтверджується, що намір до купівлі органічних продуктів значною мірою визначається поведінковими установками та сприйняттям користі для здоров'я, що узгоджується з класичними моделями споживчої поведінки в органічному сегменті [22; 26].

Емпіричні дослідження підтверджують, що ключовими детермінантами формування попиту на органічну продукцію є орієнтація на здоров'я, екологічна свідомість та сприйняття безпечності продуктів. Зокрема, дослідники [7] доводять, що найбільш значущими мотивами споживачів є уявлення про хімічну безпечність, користь для здоров'я та екологічні переваги органічної продукції, що безпосередньо впливає на інтенсивність її споживання. Додатково в дослідженні [27] підкреслюється, що навіть за наявності позитивного ставлення до органічних продуктів реальний попит обмежується економічними бар'єрами та рівнем поінформованості споживачів.

Важливим детермінантом розвитку ринку виступає довіра до органічної сертифікації та прозорість інформації. Сучасні дослідження показують, що рівень довіри до виробників і систем маркування безпосередньо впливає на готовність споживачів включати органічну продукцію у регулярний раціон, тоді як дефіцит інформації та сумніви щодо автентичності сертифікації виступають ключовими бар'єрами споживання [8; 25]. У цьому контексті інформаційна асиметрія залишається одним із системних обмежень розвитку внутрішнього ринку.

Окремий блок досліджень присвячений ціновій чутливості споживачів. Емпіричні результати підтверджують, що висока ціна органічної продукції залишається одним із найсильніших стримуючих факторів її споживання, особливо в країнах із середнім рівнем доходу [9]. Аналогічно, дослідники [10] доводять, що навіть за позитивного ставлення до органічної продукції значна частина споживачів порівнює її з традиційними альтернативами та демонструє високу цінову чутливість.

Сучасні підходи до дослідження ринку органічної продукції демонструють перехід від класичних моделей поведінкових намірів до пояснення фактичної купівельної поведінки. Зокрема, у межах поведінкової SOBC-логіки доводять, що саме поєднання інформаційних факторів, сприйняття цінності та ринкових бар'єрів формує не лише намір до купівлі, але й реальне споживання органічної продукції [1]. Це є принципово важливим для розуміння розриву між наміром і дією у поведінці споживачів.

Додатково результати сегментаційних досліджень підтверджують, що ринок органічної продукції є неоднорідним і включає різні групи споживачів. Команда дослідників [2] виділяє щонайменше три основні сегменти: орієнтовані на здоров'я, екологічно свідомі та ціново чутливі споживачі. Така структура ринку пояснює нерівномірність розвитку окремих товарних категорій і різну швидкість зростання попиту в межах органічного сегмента.

Отримані результати узгоджуються з ширшими емпіричними дослідженнями, які демонструють багаторівневу структуру споживчої поведінки. Вона включає раціональні фактори (ціна, доступність), психологічні (довіра, сприйняття якості) та соціальні (екологічні норми, вплив соціального середовища). Саме така багатовимірність пояснює нерівномірність розвитку внутрішнього попиту навіть за умов зростання пропозиції органічної продукції.

Таким чином, сучасна наукова література підтверджує, що розвиток ринку органічних товарів визначається інтеграцією трьох ключових блоків: поведінкових детермінант споживачів, інституційного середовища (сертифікація, довіра,

інформаційна прозорість) та ринкових обмежень (ціна, доступність, логістика). Саме взаємодія цих факторів формує фактичну динаміку споживання органічної продукції.

У цьому контексті стратегічне управління розвитком підприємств торгівлі органічними товарами набуває системоутворюючого значення, оскільки забезпечує трансформацію виробничої пропозиції у реальний споживчий попит. Це безпосередньо узгоджується з концепцією формування моделі здорового харчування населення, де торгівля виконує функцію ключового посередника між виробництвом та кінцевим споживанням.

Проведене дослідження підтвердило, що стратегічне управління розвитком підприємств торгівлі органічними товарами є важливим фактором формування моделі здорового харчування населення та одним із ключових механізмів трансформації органічного виробництва у реальне внутрішнє споживання. У сучасних умовах торгівля виконує не лише функцію товаропросування, але й стратегічну соціально-економічну роль, впливаючи на доступність органічної продукції, структуру споживчого попиту та довгострокові показники якості життя населення.

Аналіз розвитку органічного сектору України у 2018-2024 рр. дозволив виявити три системні дисбаланси: виробничий, інституційний та ринковий. Нестабільність площ органічного виробництва, скорочення кількості операторів та домінування експортно-сировинної моделі формують структурний розрив між виробництвом і внутрішнім споживанням. При цьому внутрішній ринок органічної продукції характеризується низькою насиченістю, регіональною нерівномірністю, високою ціновою чутливістю та недостатнім рівнем довіри споживачів.

У роботі запропоновано концептуальну чотирирівневу модель впливу стратегічного управління підприємствами торгівлі органічними товарами на формування моделі здорового харчування населення, яка включає: стратегічне управління торгівлею, доступність органічної продукції, споживчу поведінку та результуючу модель здорового харчування. На її основі розроблено економіко-математичну модель, що дозволяє формалізувати прямі та опосередковані зв’язки між управлінськими рішеннями, доступністю продукції та поведінкою споживачів.

Практичне значення дослідження полягає у формуванні проблемно-стратегічної матриці розвитку підприємств торгівлі органічними товарами та сценарної моделі розвитку внутрішнього ринку. Обґрунтовано, що найбільш перспективним є стратегічний (трансформаційний) сценарій, який передбачає інтеграцію виробництва і торгівлі, розвиток національних рітейл-екосистем, цифровізацію каналів збуту, активну державну підтримку та формування культури здорового харчування населення.

Реалізація запропонованих стратегічних підходів сприятиме підвищенню доступності органічної продукції, розширенню внутрішнього попиту, зміцненню продовольчої безпеки держави та формуванню довгострокової моделі сталого споживання. Подальші дослідження доцільно спрямувати на емпіричну апробацію запропонованої економіко-математичної моделі на регіональному рівні та оцінювання впливу окремих торговельних стратегій на зміну споживчої поведінки населення.

Список використаних джерел:

1. Anand A., Jangra S., Gupta A., Tewary T. What drives actual buying behaviour for organic food consumers?: Insights from SOBC Framework in Emerging Economies *SAGE Journals*. 2024. URL: https://doi.org/10.1177/23197145241284080

2. Daraboina R., Cooper O., Amini M. Segmentation of organic food consumers: A revelation of purchase factors in organic food markets. *Journal of Retailing and Consumer Services.* 2024. *78*, 103710. URL: https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2024.103710

3. Export of Ukrainian organic products: Top 10 exported products (world, 2021). URL: https://organicinfo.ua/en/infographics/top10-exported-products-world-2021/

4. Export of Ukrainian organic products: Top 10 exported products (world, 2022). URL: https://organicinfo.ua/en/infographics/top10-exported-products-world-2022/

5. Export of Ukrainian organic products: Top 10 exported products (world, 2023). URL: https://organicinfo.ua/en/infographics/top10-exported-products-world-2023/

6. Export of Ukrainian organic products: Top 10 exported products (world, 2024). URL: https://organicinfo.ua/en/infographics/top10-exported-products-world-2024/

7. Guru S., Thanki S., Thakkar, J. J. Analysing factors driving purchase behaviour towards organic food. *The Journal of Business Perspective.* 2024. URL: https://doi.org/10.1177/09722629231225535

8. Hasan M., Amin M., Arefin S., Mostafa T. Green consumers' behavioral intention and loyalty to use mobile organic food delivery applications: the role of social supports, sustainability perceptions, and religious consciousness . *Environment, Development and Sustainability.* 2024. *26*, 15953-16003. DOI: https://doi.org/10.1007/s10668-023-03284-z

9. Hu T., Mamun A.A, Reza M. N. H., Wu M, Yang Q. Examining consumers' willingness to pay premium price for organic food. *Humanities and Social Sciences Communications.* 2024. 11*,* 1249. DOI: https://doi.org/10.1057/s41599-024-03789-6

10. Kovacheva M., Markovska V., Kulova I. Price sensitivity of consumers to organic food. *BIO Web of Conferences.* 2024. *102*, 04005. DOI: https://doi.org/10.1051/bioconf/202410204005

11. Kyrychenko A. Modelling of a consumer basket in food retail trade taking into account nutritional criteria. *Economics and Business Management*. 2025. 16(4), 24-42. DOI: https://doi.org/10.31548/economics/4.2025.24

12. Kyrychenko A., Tanklevska N. Risk management in green logistics within the organic food retail sector using the Ishikawa diagram method. *Economics and Business Management*. 2025. 16(2), 42–61. DOI: https://doi.org/10.31548/economics/2.2025.42

13. Organic operators for 2016-2024. URL: https://organicinfo.ua/en/infographics/organic-operators-2016-2024/

14. Organic production of Ukraine for 2016-2024 (land certified). URL: https://organicinfo.ua/en/infographics/organic-land-2016-2024/

15. Overview of the Ukrainian Domestic Organic Market (2021). URL: https://organicinfo.ua/en/infographics/ua-organic-market-overview-2021/

16. Overview of the Ukrainian Domestic Organic Market (2022). URL: https://organicinfo.ua/en/infographics/ua-organic-market-overview-2022/

17. Overview of the Ukrainian Domestic Organic Market (2023). URL: https://organicinfo.ua/en/infographics/ua-organic-market-overview-2023/

18. Overview of the Ukrainian Domestic Organic Market, (2024) URL: https://organicinfo.ua/en/infographics/ua-organic-market-overview-2024/

19. Overview of the Ukrainian organic market (2018). URL: https://organicinfo.ua/infographics/ohliad-orhanichnoho-rynku-ukrainy/

20. Overview of the Ukrainian organic market (2019). URL: https://organicinfo.ua/infographics/ohliad-orhanichnoho-rynku-ukrainy-2019/

21. Overview of the Ukrainian organic market (2020). URL: https://organicinfo.ua/infographics/ua-organic-market-overview-2020/

22. Paul, J. & Rana, J. Consumer behavior and purchase intention for organic food. Journal of Consumer Marketing. 2012. 29(6):412-422. DOI: https://doi.org/10.1108/07363761211259223

23. Sales of organic products in 2016-2024: export market. URL: https://organicinfo.ua/en/infographics/export-market-2016-2024/

24. Sales of organic products in 2018-2024: domestic market. URL: https://organicinfo.ua/infographics/domestic-market-2018-2024/

25. Shamsi M. S., Abad A. Understanding consumers' willingness to pay more and choice behavior for organic food products considering skepticism. *Sustainability.* 2024. *16*(14), 6053. DOI: https://doi.org/10.3390/su16146053

26. Singh S., Kumar V., Jain V. K., Sharma P. Exploring consumer intentions to purchase organic food with the health belief model and theory of planned behavior. *Discover Food.* 2025. *5*, 268. DOI: https://doi.org/10.1007/s44187-025-00559-4

27. Yilmaz B. Factors influencing consumers' behaviour towards purchasing organic foods: a theoretical model. *Sustainability.* 2023. *15*(20), 14895. DOI: https://doi.org/10.3390/su152014895

Бойка О. А.,
к.б.н., доцентка,
доцентка кафедри генетики та рослинних ресурсів,
Запорізький національний університет,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1680-6477,
м. Запоріжжя, Україна

2.4. ЛІКАРСЬКІ РОСЛИН – ОСНОВА ЗДОРОВ'Я ТА БІЗНЕСУ

Вступ. Рослини супроводжують людину від самого зародження цивілізації і донині. Неможливо знайти куточок нашої планети, де люди не використовували б рослини з лікувальною метою ще з прадавніх часів. У давнину людство (по всій планеті) використовувало приблизно 21 тисячу видів рослин. Наш час: до офіційного переліку лікарських рослин офіційної медицини внесено близько 3000 видів.

У одному із найдавніших у світі медичних текстів - клинописній табличці з Давнього Шумеру - містяться рецепти лікування із застосуванням саме рослин.

Зараз широко відомі й ретельно досліджуються досягнення східної медицини. Рослини з Південно-Східної Азії, Індії та Китаю були й залишаються основою лікування. Європейська спільнота зустрілась з цими рослинами набагато пізніше, а тому вони викликають великий дослідницький інтерес.

Виклад основних результатів дослідження. Медицина Стародавнього Китаю широко використовувала лікарські рослини. Вони застосовували приблизно 230 лікарських рослин, в тому числі й отруйних, на основі яких було описано не менш ніж 1500 рецептів.

Давні індійці описували 600 лікарських рослин, а нині цей перелік вже охоплює понад 800 видів. Саме в Індії робили упор на вплив лікарських рослин для підтримки гарного самопочуття та нормалізації життя, тобто для профілактики, а не лише для лікування певних захворювань.

У Давньому Єгипті право виготовляти ліки з рослин мали лише жреці, і всі медичні трактати були лише для їхнього внутрішнього використання.

У Давній Греції цілюща дія рослин пов'язувалася з впливом богів. Засновник медицини Гіппократ свого часу провів узагальнення, проаналізував і впорядкував різноманітні лікарські рослинні засоби. Його праці є актуальними і нині.

А ось лаври розробки методів екстракції корисних речовин з лікарських рослин належать відомому вченому Палe, який жив у Стародавньому Римі. Однак батьком

Європейської фармакології вважається лікар. Він об'єднав весь досвід античної медицини.

Не слід забувати і про внесок арабських вчених, особливо найвидатнішого представника арабської медицини – Абу Алі Ібн Сіна, який також відомий у Європі як Авіцена. Якщо ми проаналізуємо вплив на європейську медицину медицини інших частин світу, то саме арабська медицина однією з перших потрапила до Європи через Іспанію та Сицилію ще у 12 столітті.

Середньовіччя дуже сповільнено розвиток фармакології та застосування лікарських рослин, через полювання на відьом, якими часто виставляли знахарок, травниць та лікарок.

Пізнє Середньовіччя завдяки працям Парацельса відновило застосування лікарських рослин як основного лікувального засобу. Саме Парацельс удосконалив методи виділення речовин з лікарської сировини та створив детальні описи лікарських рослин і сировини, яка застосовується.

Не менш вражаючими були й знання давніх скіфів та слов'ян. Серед скіфів були спеціальні збирачі лікарських рослин, які заготовляли їх не тільки для власних потреб, а й продавали за кордон, зокрема грекам.

Про застосування рослин із лікувальною метою на території Київської Русі ми, на жаль, знаємо не так уже й багато. В ті часи зціленням хворих займалися ченці. До нас дійшли рукописні травники та лікувальники з описами багатьох лікарських рослин.

Після прийняття християнства поширюється письменність, з'являються перші книги - травники, зільники, лікувальники, у яких уже наявна певна систематизація матеріалів про лікувальні властивості рослин і наводяться корисні поради.

У 16 столітті на Русі відкриваються перші аптеки, створюються аптекарські міста та з'являється так звана "ягідна" повинність. А також виникає перший керівний орган, який опікувався медичними справами - «Аптекарський приказ». Однією з його функцій була організація збирання лікарських рослин. Тоді ж розпочалося і культивування лікарських рослин.

Наступні століття лише посилили інтерес до вивчення цілющих властивостей рослин. Ця робота вже перейшла на науковий рівень, і фахівці з багатьох галузей науки зосередили увагу на вивченні лікарських рослин.

Основні функції лікарських рослин. Лікарські рослини мають настільки широкий спектр дії, що переоцінити їхнє значення для гарного самопочуття людини дуже важко. Проте, якщо узагальнити інформацію, то дію лікарських рослин можна привести до певних основних функцій.

Однією з найголовніших функцій є задоволення потреб у необхідних речовинах. Для ефективного функціонування організм людини потребує великої кількості різноманітних речовин. Через нестачу в раціоні тих чи інших сполук можуть виникати різноманітні розлади. Однак, не всі ці сполуки наш організм здатен виробляти самостійно і ми є залежними від їхнього надходження з оточуючого середовища. Обмін речовин і енергії - дуже складний та впорядкований процес, який включає взаємодію багатьох речовин. Багато таких речовин відносять до класу вітамінів. Нестачу вітамінів можна компенсувати рослинною їжею. Іноді цілком достатньо споживати навіть не самі вітаміни, а їхні попередники. Нормалізація хімічного складу їжі торкається не лише вітамінів, а й інших речовин: незамінних амінокислот, рослинних жирів тощо. Якщо надходження таких речовин обмежене, організм людини починає споживати більше їжі, щоб отримати їх. За умови, що вміст цих речовин у їжі є мінімальним, потрібно збільшувати обсяги. Це може призвести до переїдання і, як наслідок, спричинити ожиріння.

Наступною вкрай важливою функцією лікарських рослин є їхня здатність пригнічувати хвороботворну мікрофлору (бактерії, гриби, віруси, найпростіші), яка може спричиняти певні захворювання. Це досягається за рахунок вмісту речовин, що мають фітонцидну дію щодо збудників захворювання, і водночас є нешкідливими або малошкідливими для організму людини. Оскільки хвороботворні організми дуже різноманітні і немає єдиного для всіх рослинного антибіотика, застосовують досить широкий спектр рослин. Рослини можуть виявляти або бактеріостатичну дію речовин (коли ріст бактерій зупиняється, але самі вони живі і за зміни умов знову можуть почати розвиватися), або бактерицидну, тобто вбивчу, дію. Слід зазначити, що в деяких випадках, навпаки, речовини, що містять рослини, можуть стимулювати розвиток певних мікроорганізмів. Сильну фітонцидну дію виявляють часник, цибуля, хрон та багато пряних рослин. При їх вживанні регулюється чисельність і склад кишкової мікрофлори. Ефірні олії багатьох рослин, наприклад, лаванди, м'яти, чебрецю, материнки, згубні для мікробів, що носяться у повітрі й потрапляють у легені, осідають на шкірі та слизових оболонках.

Рослини часом виявляють зовсім протилежні впливи на організм людини. Відомо, що пилок багатьох рослин викликає алергічні реакції, особливо у мешканців великих промислових міст, де людина й так перебуває під значним негативним впливом умов навколишнього середовища. Однак лікарські рослини, навпаки, можуть і допомогти боротися з алергією. Для подолання алергії з організму треба видалити чинник, що її

спричинив, і приглушити її прояви. Деякі рослини та їхні суміші мають антиалергенну дію.

Лікарським рослинам притаманний загальний ефект стимуляції різноманітних проявів життєдіяльності людини. Потогінні, сечогінні, жовчогінні, проносні й такі, що викликають чхання, полегшують кашель та відхід мокроти, компоненти лікарських рослин посилюють видільні функції організму. Завдяки цьому з організму виводяться шлаки, відходи життєдіяльності, які можуть бути токсичними, а також токсичні речовини, що утворюються внаслідок інфекції. І спостерігається комплексне очищення та оздоровлення людини.

Частина лікарських рослин викликає посилення припливу крові до окремих органів та частин тіла людини, що прискорює обмін речовин і полегшує одужання. Але водночас, подібно до алергічних реакцій, інші лікарські рослини здатні припинити кровотечу, що особливо важливо у випадку внутрішніх кровотеч, де звичайні методи зупинки кровотечі важко застосувати. Це досягається шляхом підвищення згортання крові та швидшого утворення тромбів у місцях пошкодження.

Один із найважливіших і найпотужніших впливів діючих речовин лікарських рослин — це посилення ферментативної активності. Ферменти – це каталізатори біохімічних реакцій та основа нашого обміну речовин і енергії. Саме від активності ферментної системи залежать майже всі процеси, що відбуваються в організмі людини щодня. Однак негативний вплив умов навколишнього середовища, наявність великої кількості мутагенів, а також загальне виснаження та стрес викликають нестачу певних ферментів і, як наслідок, погіршення функціонування організму та загального самопочуття. Дія деяких рослин пов'язана з тим, що вони або містять активні ферменти, що додаються до нашого ферментного апарату й посилюють його, або стимулюють утворення власних ферментів, які нормалізують стан здоров'я.

Наша нервова система дуже складна та у своєму функціонуванні також покладається на певні біохімічні сполуки, які дозволяють частинам організму комунікувати між собою та функціонувати як єдине ціле. Деякі речовини, що містяться в лікарській рослинній сировині, дуже сильно впливають на центральну і вегетативну нервові системи і цим користуються для лікування та коригування станів людини. Цей вплив може бути як збуджуючим, тонізуючим, так і заспокійливим, релаксуючим, снотворним.

Якщо ми говоримо про стан людини в цілому і прагнемо підвищити життєдіяльність, то слід згадати рослини-адаптогени. Вони стимулюють діяльність

організму в цілому, підвищують його здатність переносити стреси, укріплюють та підтримують імунну систему.

Корисні рослин для щоденного застосування для підтримки здоров'я. Високі темпи сучасного життя, пов'язані з численними порушеннями біоритмів людини і з не менш численними стресами самого різноманітного характеру (особливо в умовах війни), а також багато інших чинників - усе це вимагає підвищення функціональної активності всіх без винятку органів і систем людини. З віком, у складних умовах життя та під постійним впливом різноманітних, не завжди корисних, чинників навколишнього середовища ці вимоги стають більш відчутними для її здоров'я. При цьому часто спостерігаються різні відхилення в функціонуванні органів і систем. Тож виникає необхідність їх корекції та відновлення. І нам можуть допомогти різноманітні рослинні засоби. При цьому в будь-якому випадку необхідна консультація медичного працівника, особливо за відхилень, що набувають патологічного характеру.

На першому місці - піклування про центральну нервову систему. В наш час часто виникають стійкі збудження в центральній нервовій системі, різні порушення сну, безсоння. Зняти це збудження, нормалізувати сон – означає знайти нові резерви активності, фізичної та розумової працездатності. У порівнянні з сучасними синтетичними заспокійливими та снодійними засобами, транквілізаторами, рослинні засоби не мають побічних ефектів, тому їх застосування не може завдати шкоди здоров'ю і не викликає ефекту звикання.

Важливим є не тільки суто лікувальний, а й психологічний вплив рослин: спілкування з природою, прогулянки, аромати відповідних трав у кімнаті для сну як блокатори нервового збудження. Такими блокаторами можуть слугувати цмин повзучий, чебрець, м'ята, резеда, духмяна герань (кімнатні рослини), хвоя, лаванда, розмарин, душиця, евкаліпт, шалфей, полинь. З них можна готувати настої та окропити приміщення для сну; приймати заспокійливі ванни (загальні та для ніг) з хмелем, душицею, календулою, чередою, шалфеєм, сушеницею болотною, валеріаною, липовим цвітом; розтирати окремі частини тіла мазями з цих рослин. Водночас рослини цього типу дії можна приймати як харчову добавку у вигляді чаїв, напоїв, соків тощо. Але рослини, які позитивно впливають на нервову систему, — це не лише суто лікарські рослини, як ми звикли їх ідентифікувати. Подібні ефекти мають і деякі овочі, наприклад, салат городній, щавель, кріп, цикорій, диня, ріпа та редька. Так само дуже корисними є ожина, брусниця, полуниця, барбарис.

Якщо говорити про рослини, з яких краще виготовляти чаї та різні напої, то це трава споришу, звіробою, душиці, іван-чаю, кульбаби, листки полуниці, брусниці,

малини, ожини. Їх можна брати в пропорції 2–3 столові ложки сухої подрібненої сировини на 1,5 – 2 л кип'ятку, настоювати 20–40 хвилин та вживати в другій половині доби або на ніч від ¼ до 1 склянки. Відомими заспокійливими засобами є відвари коренів валеріани, мар'їного кореню, кульбаби, кореневища пирію. Їх можна використовувати в чистому вигляді або додавати в інші напої по 1-2 столові ложки. Також можна застосовувати й аптечні препарати, настоянки (по 10–30 крапель): валеріани, мар'їного кореню, барбарису.

Слід пам'ятати, що застосовувати заспокійливі засоби потрібно відповідно до біологічних ритмів організму не раніше другої половини доби, краще - ввечері або на ніч. Необхідно підкреслити, що чутливість до рослинних засобів (і не лише заспокійливого типу дії) досить індивідуальна, тому кожній людині слід підбирати їх для себе особисто й надалі користуватися найбільш ефективними саме для неї. Починати використання потрібно з мінімальної дози та слідкувати за реакцією організму. Краще за все — все ж таки порадитися з лікарем перед початком застосування певних рослинних препаратів. Це стосується як окремих рослин, так і їхніх сумішей. Слід пам'ятати, що рослинні препарати потрібно змінювати кожні 1–1,5 місяця, щоб їхній ефект не знижувався і не зникав.

Наслідком перевтоми та постійного стресу може бути зниження працездатності, фізичної та розумової активності, а також пригнічення центральної нервової системи (різні варіанти сонливості, депресії). Саме для боротьби з такими явищами, а також під час сезонних спалахів різноманітних захворювань, використовуються різні тонізуючі засоби та антидепресанти. Серед рослинних стимуляторів і адаптогенів особливо відомі такі, як китайський лимонник, левзея, золотий корінь, елеутерокок, аралія манчжурська тощо. Рослинні препарати цієї групи бажано приймати в першій половині доби, враховуючи їх активізуючий ефект. Досить раціональною та дієвою є схема взаємодії комплексу рослинних засобів, за якою вранці й в обід використовуються засоби тонізуючого типу дії, а ввечері — один із заспокійливих. У такий спосіб організм людини вводиться в нормальний біологічний ритм відпочинку й активності, тобто добовий ритм активності.

Вирощування лікарських рослин. Територія України багата на рослинні ресурси, і в природних фітоценозах можна знайти величезну кількість лікарських рослин. Проте, постійна заготівля сировини у дикій природі та зростання потреб у цій лікарській сировині призвели до того, що кількість рослин стрімко зменшується. Навіть ті види, які були широко розповсюджені на території нашої країни, поступово зникають.

В умовах сьогодення, коли ми спостерігаємо зростання антропогенного навантаження, зміни клімату, погіршення умов навколишнього середовища і, особливо зараз, негативний вплив військових дій, усе це разом призводить до втрат популяцій диких рослин. І саме тому актуальним стає лікарське рослинництво — вирощування лікарської рослинної сировини в культурі. Такі роботи було розпочато на території України ще у 30-ті роки 20 століття. Але асортимент лікарських рослин та площі, відведені для їх розведення, вельми обмежені. Саме тому, вирощування лікарських рослин з подальшою реалізацією лікарської рослинної сировини – це перспективна ланка приватного бізнесу де майже відсутні конкуренція. Культивування лікарських рослин не вимагає якоїсь особливої техніки чи занадто складного виробничого комплексу та доступне навіть для приватних підприємців з невеличкими власними площами, чи для власників тепличних господарств.

Ґрунтово-кліматичні умови України є придатними для вирощування великого переліку лікарських рослин, не лише з представників дикорослої флори України, а й таких, що походять з інших регіонів. Перевага вирощування наших аборигенних рослин полягає в тому, що вони вже пристосовані до умов існування на території нашої країни та не потребують особливого догляду, в який потрібно вкладати гроші.

Різні види шавлії, валеріана лікарська, собача кропива звичайна, конвалія, ехінацея пурпурова, нагідки, лаванда - і це ще тільки частина рослин, придатних для вирощування в Україні. Особливо хочеться підкреслити, що лікарські рослини є як багаторічні, так і однорічні, тобто можна або закласти плантації один раз та кілька років їх експлуатувати, або ж за умови вирощування однорічних рослин гнучкіше пристосовуватись під вимоги ринку та змінювати рослини на своїй території.

Перед тим, як розпочинати свою справу, слід ретельно вивчити біологію бажаного для вирощування виду, його вимоги до умов навколишнього середовища та рекомендації щодо вирощування. Агротехніка багатьох лікарських рослин уже розроблена та може бути легко знайдена в спеціалізованій літературі з рослинництва.

Лікарські рослини краще вирощувати на ділянках, захищених від холодних вітрів, бо взимку для багатьох культур є загроза вимерзання, особливо за відсутності належного снігового покриву. Практично для усіх видів найкращими ґрунтами є чорноземи та опідзолені ґрунти. Непридатні засолені, заболочені (окрім болотяних культур), піщані та важкі суглинки.

Для отримання якісної рослинної сировини рекомендується додавати мінеральні добрива та стежити за фітосанітарним станом посівів. Пошкоджена листогризучими комахами сировина є непридатною для використання. Так само, як і сировина, занадто

оброблена хімічними засобами захисту. Слід пам'ятати, що існують певні стандарти для лікарської сировини, і вона обов'язково проходить перевірку на відповідність (сертифікацію).

Проте вирощування лікарських рослин можна поєднувати з іншими видами діяльності: агротуризм, проведення різноманітних майстер-класів, воркшопів, екологічних та просвітницьких заходів, організація екскурсій і продаж сувенірної продукції тощо. Також можна налагоджувати зв'язки з іншими фермерами, особливо перспективною є співпраця з бджолярами, бо переважна більшість лікарських рослин є медоносами.

Отже, ми бачимо, що лікарські рослини – це неоціненне багатство нашої держави, і ці рослини приносять користь кожному щодня, тож вони заслуговують на нашу увагу, повагу та підтримку.

Список використаних джерел:

1. Зінченко О.І. та ін. Рослинництво : підручник. Київ : Аграрна освіта, 2001. 591 с.
2. Грейда Н.Б. Фітотерапія: консп. лекцій. Луцьк, 2022. 77 с.
3. Якубенко Б.Є., Біленко В.Г., Лікар О.Я., Лушпа В.І. Лікарські рослини: технологія вирощування та використання. Київ : Ліра, 2021. 654с.
4. Фармацевтичне ресурсознавство з основами інтродукції рослин: навч. посіб. для провізорів-інтернів вищ. мед. та фармац. навч. закл. III–IV рівнів акредитації. Запоріжжя : ЗДМУ, 2016. 208 с
5. Сучасна фітотерапія : навч. посіб. Харків : Друкарня Мадрид, 2016. 580 с
6. Анна Мухаммедова. О. О. Лікарські рослини: навч. посібн. [для студентів вищ. навч. закл.] Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2014. 202 с.
7. Лікарські рослини: Енциклопед. довідник / Відп. ред. А. М. Гродзінський. Київ : Вид-во «Українська Енциклопедія» ім. М. П. Бажана, Український виробничо-комерц. центр «Олімп», 1992. 544 с.
8. Гарбарець Н.М., Гарбарець М.О. Словник наукових і народних назв лікарських рослин України: довідник. Тернопіль : Навч. кн. Богдан, 2012. 80 с.
9. Гарбарець М.О., Гарбарець Н.М. Лікарські рослини для вашого здоров'я: Довідник. Тернопіль : Навч. кн. Богдан, 2010. 288 с.
10. Яцук Г.Ф., Миколів І.М., Семенів О.О., Бігун Н.П. Лікарські овочеві рослини. Тернопіль : Навч. кн.Богдан, 2012. 144 с.

РОЗДІЛ 3.
РОЗРОБКА СТРАТЕГІЇ ПІДТРИМКИ РІЗНИХ ФОРМ БІЗНЕСУ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ ВІДПОВІДНО ДО НОРМ ТА КРАЩИХ ПРАКТИК ЄС

Кушнір С. О.,
д.е.н., професорка, професорка кафедри фінансів,
банківської справи, страхування та фондового ринку,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1410-1887,
Чепурна Т. А.,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
ОП Фінанси та кредит,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна

3.1. ФІНАНСОВІ ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙ У СТАЛИЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ В УМОВАХ АДАПТАЦІЇ ДО СТАНДАРТІВ ЄС

Вступ. В умовах безпрецедентних руйнувань, спричинених військовою агресією, розриву традиційних логістичних ланцюгів та масштабної внутрішньої міграції, сільські території України потребують екстреного перегляду парадигми свого економічного виживання та розвитку. Набуття Україною статусу кандидата на вступ до ЄС вимагає не просто механічної відбудови втраченого, а глибокої структурної трансформації сільської економіки відповідно до європейських стандартів.

Традиційні фінансові інструменти, орієнтовані на пряме субсидування великих агропромислових комплексів, виявилися неспроможними зупинити занепад сільських громад та забезпечити їхню екологічну і соціальну стійкість. Адаптація до Спільної аграрної політики (САП) ЄС та вимог Європейського зеленого курсу передбачає запровадження принципово нових механізмів: імпакт-інвестування, смарт-спеціалізації територій та програм змішаного фінансування (blended finance). Залучення іноземного капіталу в українське село гальмується високими безпековими ризиками та інституційною слабкістю на місцях. Тому розробка та впровадження інноваційних фінансових інструментів, здатних мінімізувати ризики інвесторів і максимізувати соціально-економічний ефект для громад в умовах євроінтеграції, є надзвичайно актуальним завданням, що потребує негайного наукового та практичного вирішення.

Питання еволюції сільського розвитку, децентралізації управління та фінансової підтримки громад активно досліджуються провідними європейськими інституціями та вітчизняними аналітичними центрами. Зарубіжні фахівці фокусуються на оцінці ефективності фондів ЄС (EAFRD), імплементації підходу CLLD (місцевий розвиток під егідою громад) та зелених фінансах. В українській науковій площині значна увага приділялася питанням аграрних інвестицій та фінансової децентралізації. Проте, питання синтезу європейських інструментів сільського розвитку з вітчизняними реаліями в умовах воєнного стану та в рамках реалізації механізму Ukraine Facility залишається фрагментарно дослідженим. Існує гостра потреба у розробці комплексних моделей фінансування, які б одночасно відповідали жорстким комплаєнс-вимогам ЄС та враховували екстремальні умови функціонування українського бізнесу.

Мета роботи полягає у формуванні теоретико-методологічних засад і розробці практичних рекомендацій щодо імплементації європейських фінансових інструментів для стимулювання інвестицій у сталий розвиток сільських територій України в процесі післявоєнної відбудови.

Виклад основних результатів дослідження. В умовах глобалізації, технологічних зсувів та викликів післявоєнного відновлення теоретична база вивчення сільських територій зазнає кардинальної еволюції. Сучасна просторова економіка фіксує перехід від традиційної аграрної парадигми до концепції просторової багатофункціональності. В основі європейського розуміння сільських територій лежить неоендогенний підхід. На відміну від *екзогенної моделі* (де село є пасивним реципієнтом державних дотацій та розглядається лише як сировинна база для міста), неоендогенна парадигма передбачає, що головним драйвером розвитку є мобілізація внутрішнього потенціалу громади (людського, соціального, природного капіталу) у поєднанні з активним залученням зовнішніх мереж, інновацій та інвестицій. З огляду на це, сталий розвиток сільських територій доцільно трактувати не як статичний стан збалансованості, а як динамічну територіальну резильєнтність - здатність сільських соціо-економічних систем поглинати зовнішні шоки (економічні, кліматичні, військові) та адаптуватися до них шляхом структурної трансформації, диверсифікації економіки та інноваційного оновлення [5].

Відповідно до «Довгострокового бачення сільських територій ЄС до 2040 року» (Rural Vision 2040), критерії сталого розвитку суттєво розширені та згруповані у чотири стратегічні блоки, які слугують орієнтирами для спрямування фінансових потоків:

1. Сила громад (Stronger rural areas). Наявність розвиненого соціального капіталу, інституційної спроможності органів місцевого самоврядування генерувати якісні інвестиційні проєкти та залучати громадськість до просторового планування.

2. Зв'язаність та інтеграція (Connected rural areas). Рівень розвитку не лише фізичної логістики (дороги, транспорт), але й цифрової інфраструктури (широкосмуговий інтернет), що є базисом для впровадження концепції «Розумних сіл» (Smart Villages) та дистанційної зайнятості поза межами агросектору.

3. Економічне процвітання (Prosperous rural areas). Рівень диверсифікації місцевої економіки. Стійка сільська економіка має спиратися на кругову економіку (circular economy), біоекономіку, крафтове виробництво, зелений туризм та екосистемні послуги, що формують високу додану вартість безпосередньо на місцях.

4. Екологічна та кліматична стійкість (Resilient rural areas). Рівень адаптації до змін клімату, стан біорізноманіття, збереження ландшафтів та здатність до забезпечення енергетичної автономії громад на базі відновлюваних джерел (ВЕД).

Набуття статусу кандидата на вступ до ЄС запускає процес інституційного ізоморфізму - вимушеної адаптації української нормативно-правової бази та фінансових механізмів до європейських (acquis communautaire). Цей вплив є системоутворюючим і проявляється у зміні самої логіки фінансування [17].

Для наочного розуміння глибини цих змін, ми розробили матрицю еволюції теоретичних підходів та їхнього впливу на фінансовий інструментарій (табл. 5).

Таблиця 5

Еволюція теоретичних підходів до розвитку сільських територій та їх вплив на механізми фінансового забезпечення

Характеристика	Екзогенний підхід (Традиційна українська практика)	Неоендогенний підхід (Європейський вектор трансформації)
Головний драйвер розвитку	Зовнішні фактори (державні субвенції, великий зовнішній інвестор/агрохолдинг)	Внутрішні фактори у синергії з зовнішніми мережами (локальне партнерство, гранти ЄС)
Ключовий фокус економіки	Аграрний моноцентризм (максимізація врожайності та експорту сировини)	Економічна диверсифікація, смарт-спеціалізація (Smart Specialisation - RIS3)
Роль і характер фінансів	Фінанси як компенсатор витрат або пряма підтримка прибутковості виробника	Фінанси як інвестиційний важіль (leverage) для структурних змін і створення публічних благ
Основні фінансові інструменти	Прямі дотації з держбюджету, банківські кредити під заставу врожаю чи техніки	Змішане фінансування (blended finance), імпакт-інвестиції, муніципальні та зелені облігації
Логіка прийняття рішень	«Згори-вниз» (Секторальні міністерства розподіляють квоти)	«Знизу-вгору» (Багаторівневе врядування, проєктний підхід на основі ініціатив громад)

Джерело: узагальнено та розроблено авторами на основі [3, 9, 15].

Як свідчить аналіз таблиці 5, євроінтеграція вимагає відмови від фінансування сільських територій за «залишковим» або виключно «аграрним» принципом. Вплив євроінтеграції полягає у запровадженні жорсткого комплаєнсу: доступ до капіталу (як європейського, так і національного) отримуватимуть лише ті території та бізнеси, які здатні довести свою екологічну нейтральність, соціальну відповідальність та інноваційність. Це формує принципово новий інвестиційний ландшафт, де фінансові інструменти стають головним каталізатором структурних реформ.

Основоположним інституційним та фінансовим каркасом, що визначає траєкторію розвитку європейського села, є Спільна аграрна політика (САП ЄС). Для України, яка перебуває у статусі кандидата на вступ до Євросоюзу, імплементація стандартів САП є не просто орієнтиром, а жорсткою умовою (acquis communautaire) для отримання доступу до структурних фондів та інструментів передвступної допомоги (IPARD).

Сучасний етап еволюції європейської політики (реформа САП на 2023–2027 роки) знаменує собою радикальний перехід від системи *«дотримання правил» (compliance-based)* до системи, орієнтованої на *«досягнення результатів» (performance-based)*. Цей концепт отримав назву Нової моделі реалізації (New Delivery Model). Його сутність полягає в тому, що фінансування виділяється державам-членам не за сам факт виконання адміністративних процедур, а за досягнення конкретних соціально-економічних та екологічних індикаторів, зафіксованих у Національних стратегічних планах САП [21].

Фінансова архітектура САП традиційно базується на двох стовпах (Pillars), проте їхнє наповнення суттєво змінилося під впливом «Європейського зеленого курсу» (European Green Deal):

1. Перший стовп (Підтримка ринку та доходів). Фінансується з Європейського фонду гарантій (EAGF). Хоча це переважно прямі виплати фермерам, новий стандарт передбачає жорсткий екологічний кондиціоналізм. Щоб отримати базове фінансування, реципієнт зобов'язаний дотримуватися розширеного переліку вимог щодо захисту довкілля, безпечності харчових продуктів та добробуту тварин (стандарти GAEC та SMR).

2. Другий стовп (Політика сільського розвитку). Фінансується з Європейського сільськогосподарського фонду розвитку сільських територій (EAFRD) за принципом співфінансування з національними бюджетами. Саме цей стовп є ключовим для забезпечення стійкості (резильєнтності) громад і містить основний масив інвестиційних інструментів [28].

Для глибшого розуміння механізмів розподілу коштів та європейських пріоритетів, ми систематизували структуру фінансових інтервенцій Другого стовпа САП (табл. 6).

Таблиця 6

Архітектура цільових фінансових інтервенцій політики сільського розвитку ЄС (САП 2023–2027)

Напрям фінансової інтервенції	Цільове призначення інвестицій	Форма фінансового інструменту	Європейський стандарт (Квотування бюджету)
Екологічні та кліматичні зобов'язання (AECM)	Перехід на органічне виробництво, збереження біорізноманіття, точне землеробство, управління водними ресурсами	Компенсаційні виплати, спеціалізовані «зелені» гранти	Мінімум 35% загального бюджету EAFRD має спрямовуватись на кліматичні та екологічні заходи
Інвестиції у фізичний капітал та цифровізацію	Модернізація сільської інфраструктури, широкосмуговий інтернет, впровадження технологій Smart Village, біогазові станції	Гранти на співфінансування (до 50-80% вартості), пільгові кредити, гарантії	Пріоритет проєктам з високою доданою вартістю та енергоефективністю
Зміна поколінь (Generational renewal)	Стимулювання створення бізнесу молодими фермерами (до 40 років), передача господарств	Стартові гранти (Start-up grants), субсидовані відсоткові ставки	Мінімум 3% сукупного бюджету прямих виплат резервується для молоді
Розвиток, керований громадою (CLLD / LEADER)	Створення місцевих стратегій розвитку через державно-приватне партнерство (Місцеві групи дій – МГД)	Глобальні гранти для МГД, які далі розподіляються на локальні мікропроєкти	Мінімум 5% бюджету EAFRD обов'язково спрямовується на ініціативи LEADER

Джерело: розроблено та систематизовано авторами на основі [2, 6, 18]

Аналізуючи таблицю 6, особливу увагу слід звернути на методологію LEADER (Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale). Це не просто фонд, а європейський стандарт *багаторівневого врядування*. Його унікальність полягає в тому, що Європейська Комісія делегує право прийняття фінансових рішень безпосередньо на субнаціональний рівень - Місцевим групам дій (МГД). МГД - це інституційне партнерство, де представники місцевої влади, бізнесу (фермери, крафтовики) та громадянського суспільства спільно розробляють локальну стратегію і самостійно обирають інвестиційні проєкти для фінансування з європейських фондів.

Європейські стандарти фінансування сільського розвитку формують для України складний виклик. Завдання полягає не просто у залученні європейських грошей, а у створенні відповідної інституційної інфраструктури (зокрема, акредитованих Платіжних агентств з інтегрованою системою адміністрування та контролю - IACS), здатної

абсорбувати ці кошти в рамках моделей змішаного фінансування та суворого екологічного аудиту. Без розбудови спроможності громад працювати за методологією LEADER та генерувати «зелені» проєкти, доступ до фінансових інструментів ЄС буде заблокований інституційними розривами.

Адаптація фінансової системи України до стандартів ЄС вимагає чіткого розуміння архітектури інвестиційних механізмів, що застосовуються в рамках європейської політики згуртованості та Спільної аграрної політики (САП). Згідно з методологією Європейської Комісії (зокрема, платформи *fi-compass*, створеної спільно з Європейським інвестиційним банком), фінансове забезпечення сільського розвитку еволюціонує від домінування безповоротних субсидій до широкого застосування поворотних фінансових інструментів.

Фінансові інструменти в контексті фондів ЄС (зокрема EAFRD) - це заходи фінансової підтримки, що надаються на взаємовигідних умовах з метою реалізації конкретних політичних цілей (наприклад, розвитку смарт-сіл або екологізації ферм). Їхня ключова перевага полягає у револьверному характері (revolving nature): кошти, повернені реципієнтами (у вигляді погашення кредиту чи дивідендів), можуть бути реінвестовані в нові проєкти тієї ж громади, створюючи мультиплікативний ефект [4].

Для системного аналізу іноземних фінансових інструментів, що застосовуються для стимулювання сталого розвитку сільських територій, доцільно класифікувати їх за механізмом передачі капіталу та розподілу ризиків (табл. 7).

Аналіз таблиці 7 свідчить про глибоку диверсифікацію фінансових інструментів в ЄС. Якщо українська практика історично тяжіє до прямих державних дотацій (грантів) або комерційних кредитів з жорсткими вимогами до застави, то європейський підхід фокусується на розподілі ризиків (risk-sharing).

Особливе місце в сучасній архітектурі займають інструменти змішаного фінансування. Це не просто комбінація різних джерел, а стратегічне використання коштів донорів (грантів ЄС чи державних субвенцій) для мобілізації приватного комерційного капіталу. Наприклад, наявність гарантії від Європейського інвестиційного фонду дозволяє локальному банку видавати кредити сільським підприємцям, яких раніше вважали «некредитоспроможними» через відсутність ліквідної застави (землі чи нерухомості).

Ще одним інноваційним вектором є розвиток механізмів кліматичного фінансування у сільській місцевості. До них належать цільові інструменти, такі як «зелені» муніципальні облігації та еко-схеми, що фінансують виключно проєкти, які сприяють досягненню вуглецевої нейтральності (наприклад, перехід на відновлювану

енергетику в рамках сільської громади або впровадження систем регенеративного землеробства) [8].

Таблиця 7

Класифікація іноземних фінансових інструментів підтримки сільського розвитку за методологією ЄС

Група інструментів	Сутність механізму	Переваги для сільського бізнесу/громади	Приклад застосування в ЄС
Боргові інструменти (Debt Instruments)			
Пільгові мікрокредити (Microfinance)	Надання невеликих сум (зазвичай до 25 тис. євро) на тривалий термін під відсоток, нижчий за ринковий.	Доступ до ліквідності для стартапів та мікрофермерів, які не мають достатньої кредитної історії.	Кредитні лінії фондів JEREMIE або локальних фондів LEADER для сімейних ферм.
Субсидовані відсоткові ставки (Interest rate subsidies)	Компенсація частини відсоткової ставки за банківським кредитом за рахунок фондів ЄС або держави.	Здешевлення вартості довгострокових інвестицій (наприклад, у техніку чи переробку).	Програми модернізації агровиробництва в рамках EAFRD.
Гарантійні інструменти (Guarantee Instruments)			
Портфельні гарантії (Portfolio guarantees)	Гарантійний фонд бере на себе частину ризику (наприклад, 70-80%) неповернення кредиту банком.	Значне зниження або повне скасування вимог банку щодо твердої застави майна.	Програма EaSI (Employment and Social Innovation) або гарантії EIF (Європейського інвестиційного фонду).
Інструменти участі в капіталі (Equity / Quasi-equity)			
Венчурний капітал (Venture capital)	Інвестування фондом коштів безпосередньо у статутний капітал підприємства в обмін на частку власності.	Отримання не лише капіталу без боргового навантаження, але й управлінської експертизи (Smart Money).	Інвестиції спеціалізованих агро-технологічних фондів (AgriTech) у стартапи з точного землеробства.
Квазі-капітал (Mezzanine finance)	Гібридний інструмент (наприклад, конвертовані облігації), що поєднує риси кредиту та інвестиції в капітал.	Гнучкий графік погашення, прив'язаний до майбутніх грошових потоків проєкту (наприклад, після збору врожаю).	Фінансування проєктів відновлюваної енергетики в громадах (біогаз, сонячні панелі).
Інструменти змішаного фінансування (Blended Finance)			
Грант + Кредит (Grant-loan combinations)	Поєднання безповоротного гранту (наприклад, на покриття першого внеску або консалтингу) з банківським кредитом.	Грант пом'якшує кредитне навантаження і робить проєкт прийнятним для банку (Bankable project).	Механізм підтримки еко-інновацій у рамках програми LIFE або Horizon Europe.

Джерело: систематизовано авторами на основі аналітичних звітів платформи fi-compass та EIB [10, 19, 22].

Теоретичний аналіз європейських підходів до розвитку сільських територій доводить, що фінансове забезпечення не може зводитися до простого субсидування аграрного виробництва. Успішна інтеграція України до європейського простору та повоєнне відновлення вимагають переходу до неоендогенної моделі розвитку

(LEADER) та імплементації всього спектру поворотних фінансових інструментів (гарантій, мікрокредитів, змішаного фінансування), здатних акумулювати приватний капітал та стимулювати смарт-спеціалізацію громад в умовах високих ризиків.

Сучасний соціо-економічний та екологічний стан сільських територій України формується під безпрецедентним тиском екстремального екзогенного шоку - повномасштабної військової агресії. Війна виступила мультиплікатором кризових явищ, які накопичувалися в українському селі десятиліттями (монопрофільність економіки, старіння населення, інфраструктурна деградація), та призвела до масштабної просторової асиметрії розвитку.

Для комплексної оцінки поточного стану доцільно відійти від простої констатації руйнувань і застосувати методологію оцінки втрат на основі теорії капіталів. Сільські території зазнали критичної декапіталізації за чотирма ключовими напрямами:

1. Фізичний (інфраструктурний) капітал. Прямі фізичні руйнування охопили не лише виробничі фонди аграрного сектору (елеватори, ферми, склади), але й критичну життєзабезпечуючу інфраструктуру громад (системи енергопостачання, мости, локальні дороги). Знищення Каховської ГЕС стало катастрофою макрорегіонального масштабу, що знищила зрошувальні системи Півдня, перетворивши високопродуктивні сільські території на зони ризикованого землеробства.

2. Людський та соціальний капітал. Відбувся катастрофічний відтік населення (особливо жінок репродуктивного віку та дітей) за кордон та у безпечніші регіони. Це спричинило гострий дефіцит кваліфікованої робочої сили на селі. Крім того, порушено соціальну тканину громад, що критично ускладнює формування Місцевих груп дій (МГД) для реалізації європейського підходу LEADER.

3. Природний (екологічний) капітал. Мільйони гектарів сільськогосподарських угідь є замінованими або забрудненими залишками боєприпасів (важкими металами, паливно-мастильними матеріалами). Знищено значні площі лісосмуг та природоохоронних зон, що посилює вітрову ерозію ґрунтів і порушує екосистемний баланс.

4. Фінансовий капітал. Відбулося вимивання обігових коштів локального бізнесу через розрив логістичних ланцюгів, блокування експорту та різке зростання собівартості виробництва. Сільські громади зіткнулися з падінням власних доходів бюджетів на тлі зростання соціальних видатків на підтримку внутрішньо переміщених осіб (ВПО) [1]. Для структурування глибини кризи та формування адекватних завдань відновлення, нами розроблено аналітичну матрицю (табл. 8).

Таблиця 8

Матриця оцінки стану сільських територій та стратегічних завдань відновлення в контексті євроінтеграції

Вид деградованого капіталу	Характеристика поточного кризового стану (Наслідки війни)	Стратегічні завдання відновлення (Імператив євроінтеграції)	Цільовий орієнтир фінансування
Фізичний	Зруйнована логістика, енергодефіцит, знищення локальних переробних потужностей та соціальної інфраструктури.	Впровадження принципу «Build Back Better». Створення децентралізованих енергосистем (мікромереж) та смарт-інфраструктури.	Гранти на відновлення критичної інфраструктури, проєкти муніципально-приватного партнерства.
Природний	Масштабне мінне забруднення, деградація ґрунтів, руйнування зрошувальних систем, екоцид.	Гуманітарне розмінування, рекультивація земель, перехід до ресурсозберігаючого фермерства (відповідно до Green Deal).	Міжнародна донорська допомога (гуманітарна), кліматичне фінансування, еко-схеми.
Людський	Демографічна криза, дефіцит кадрів, зростання рівня бідності, проблема реінтеграції ветеранів.	Ревіталізація людського капіталу: створення умов для повернення мігрантів, програми перекваліфікації, підтримка ветеранського бізнесу.	Соціальні імпакт-інвестиції, мікрогранти на власну справу (стартапи), краудфандинг.
Фінансовий	Падіння податкоспроможності громад, відтік приватних інвестицій, недоступність банківського кредитування через ризики.	Розбудова локальних інституцій розвитку, впровадження інструментів страхування воєнних ризиків, розширення доступу до фондів ЄС.	Механізми змішаного фінансування (blended finance), часткові кредитні гарантії.

Джерело: розроблено авторами на основі аналізу секторальних звітів [1, 7, 20]

Аналіз свідчить, що завдання відновлення сільських територій виходять далеко за межі парадигми простої реставрації. Відновлення має носити трансформаційний характер. З огляду на процес адаптації до стандартів ЄС та реалізацію програми Ukraine Facility, ключовими завданнями стають:

1. Просторова смарт-спеціалізація. Відмова від відновлення нерентабельних або екологічно небезпечних об'єктів минулого. Замість цього фінансування має спрямовуватися на створення нових ланцюгів доданої вартості на базі локальних ресурсів (наприклад, переробка агросировини на біопаливо безпосередньо в громаді).

2. Інституційна спроможність. Підготовка сільських громад до прямої роботи з європейськими фондами. Це вимагає навчання фахівців з проєктного менеджменту та формування локальних інвестиційних паспортів, що відповідають вимогам ESG (Environment, Social, Governance).

3. Екологічна модернізація. Будь-яке інвестування у відновлення має проходити жорсткий кліматичний скринінг на відповідність цілям Європейського зеленого курсу [24].

Отже, поточний стан сільських територій вимагає впровадження антикризових фінансових інструментів, які здатні не лише компенсувати втрати, але й запустити механізми сталого структурного оновлення локальних економік.

Інвестиційний клімат сільських територій України сьогодні формується під впливом унікальної дихотомії: екстремальних воєнно-політичних ризиків у короткостроковій перспективі та безпрецедентних можливостей інституційної модернізації, зумовлених статусом кандидата на вступ до ЄС, у довгостроковій.

Традиційна оцінка інвестиційної привабливості (за показниками місткості ринку чи вартості робочої сили) в умовах воєнного стану втрачає свою релевантність. На перший план виходить концепція управління невизначеністю та територіального ризик-профілювання. Інвестори, розглядаючи сільські території як об'єкт вкладення капіталу (у переробку, логістику чи зелену енергетику), стикаються з комплексним ланцюгом загроз, які блокують доступ до класичного банківського фінансування.

Для структурування цих загроз розроблено матрицю профілю інвестиційних ризиків сільських територій в умовах перехідного періоду (табл. 9).

Таблиця 9

Матриця профілю інвестиційних ризиків сільських територій України в умовах воєнного стану та євроінтеграції

Категорія ризику	Прояв ризику на локальному (сільському) рівні	Вплив на вартість та доступність капіталу	Механізми мітигації (в т.ч. європейські)
Безпекові (Воєнні)	Пряме фізичне знищення активів (ферм, заводів, техніки), мінне забруднення територій.	Зростання премій за ризик до загороджувального рівня; відмова банків брати майно у тверду заставу.	Інструменти страхування воєнних ризиків (MIGA, DFC), національний пул страхування.
Макроекономічні та Логістичні	Валютні коливання, блокування експортних шляхів, розрив ланцюгів постачання, енергетичний дефіцит.	Зниження маржинальності бізнесу, криза ліквідності, неможливість прогнозування грошових потоків (Cash Flow).	Децентралізація енергогенерації (біогаз), хеджування валютних ризиків, інвестиції в «сухі порти».
Інституційно-Регуляторні	Непрозорість земельних відносин, корупція на рівні дозвільних органів, слабкість судової системи.	Відтік іноземного прямого інвестування (FDI), правова незахищеність міноритарних інвесторів.	Імплементація антикорупційного комплаєнсу ЄС, цифровізація (Державний аграрний реєстр).
ESG-ризики (Екологія та Соціум)	Невідповідність виробництва європейським кліматичним нормам, дефіцит кваліфікованих кадрів.	Блокування доступу до «зелених» фінансів та фондів ЄС, неможливість експорту на ринки з високою доданою вартістю.	Адаптація бізнес-моделей до вимог «Європейського зеленого курсу», програми перекваліфікації.

Джерело: розроблено та систематизовано авторами на основі [11, 23, 30]

Аналіз таблиці 9 показує, що попри критичний вплив воєнних дій, інституційні та регуляторні бар'єри залишаються вагомим фактором стримування інвестицій. Однак

процес адаптації до вимог ЄС виступає своєрідним «інституційним якорем», який гарантує інвесторам незворотність реформ. Зокрема, впровадження механізму Ukraine Facility (програми фінансової підтримки України від ЄС на суму 50 млрд євро) жорстко прив'язує надання траншів до виконання конкретних індикаторів реформ: забезпечення прозорості ринку землі, децентралізації, верховенства права та впровадження екологічних стандартів. Це формує для міжнародного капіталу зрозумілий та прогнозований горизонт планування на середньострокову перспективу (до 2027 року).

Головним вузьким місцем інвестиційного клімату є відсутність дієвого, масового ринку страхування інвестицій від воєнно-політичних ризиків. Існуючі механізми Багатостороннього агентства з гарантування інвестицій (MIGA) або Американської корпорації з фінансування міжнародного розвитку (DFC) орієнтовані переважно на великі корпоративні проєкти. Для сільських територій, де драйвером розвитку є малий та середній бізнес, необхідне створення архітектури багаторівневого страхування. Вона має поєднувати державні гарантії, капітал міжнародних перестрахувальних компаній та спеціалізовані трастові фонди донорів, що дозволить знизити ставку премії за ризик з поточних 5-7% до прийнятних 1-2% від вартості застрахованого активу.

Новий бар'єр – ESG-комплаєнс. Важливо підкреслити, що адаптація до ЄС не лише відкриває можливості, але й створює нові фільтри для інвестицій. Європейський фінансовий ринок стрімко екологізується. Згідно з європейською Таксономією сталих інвестицій, доступ до дешевого капіталу матимуть лише ті проєкти на сільських територіях, які дотримаються принципу *«Не завдавати значної шкоди»* довкіллю. Це означає, що традиційні для України інвестиції в інтенсивне (хімізоване) рослинництво або екологічно брудні тваринницькі комплекси поступово витіснятимуться з ринку європейського капіталу, поступаючись місцем імпакт-інвестиціям у циркулярну економіку [16].

Отже, інвестиційний клімат сільських територій України перебуває у стані глибокої структурної трансформації. Подолання наслідків війни та залучення капіталу можливе лише за умови розбудови екосистеми гарантій та повної синхронізації локальних інвестиційних стратегій з архітектурою Європейського зеленого курсу.

В умовах повномасштабної війни архітектура фінансового забезпечення сільських територій України зазнала вимушеної, екстреної трансформації. Відбувся перехід від політики стимулювання довгострокового зростання до політики фінансової реанімації - забезпечення базової ліквідності для уникнення колапсу продовольчої безпеки та локальних економік. Сьогодні інвестиційний ландшафт українського села формується під впливом трьох основних груп фінансових інструментів: державних

програм субсидованого кредитування, державних мікрогрантів та коштів міжнародної технічної допомоги (донорського фінансування). Проте їхній вплив на структурну трансформацію сільських територій залишається вкрай обмеженим.

Для проведення критичного аудиту діючої системи нами систематизовано основні фінансові інструменти та оцінено їхню ефективність через призму критеріїв сталого розвитку (табл. 10).

Таблиця 10

Критичний аналіз ефективності діючих фінансових інструментів підтримки сільських територій в Україні

Фінансовий інструмент / Програма	Цільовий механізм дії	Позитивний імпакт (Impact) в умовах війни	Критичні обмеження (Gaps) у контексті євроінтеграції
Державна програма «Доступні кредити 5-7-9%»	Субсидування відсоткової ставки комерційних банків за рахунок державного бюджету.	Забезпечення посівних кампаній; покриття касових розривів агровиробників; утримання банківської системи від дефолтів.	Короткостроковість: >80% кредитів йдуть на обігові кошти, а не на інвестиції (CAPEX). Не фінансує інфраструктуру громад, ігнорує ESG-критерії.
Державна грантова програма «єРобота» (Сади та теплиці, Власна справа)	Надання безповоротних коштів (від 250 тис. до 10 млн грн) за умови створення нових робочих місць.	Стимулювання переходу до виробництва продукції з вищою доданою вартістю; легалізація мікробізнесу; стримування безробіття.	Мікромасштабність: недостатній обсяг фондування для макроекономічного ефекту; складність адміністрування; відсутність інтеграції з локальними стратегіями громад.
Міжнародна технічна допомога (USAID АГРО, FAO, програми ЄС)	Цільові ваучери, насіння, техніка, мікрогранти на відновлення ланцюгів доданої вартості.	Гуманітарне запобігання банкрутству фермерів деокупованих та прифронтових територій; експертна та технологічна підтримка.	Фрагментарність та донорська залежність: проєкти мають точковий характер, відсутність системного мультиплікатора; фокус на виживанні, а не на смарт-спеціалізації.
Державний фонд регіонального розвитку (ДФРР)	Конкурсне співфінансування інфраструктурних проєктів громад.	До 2022 р. — ключовий інструмент розбудови соціальної інфраструктури (шкіл, амбулаторій, водогонів).	Замороження фонду: перенаправлення коштів до Резервного фонду на потреби оборони; повна зупинка фінансування капітальних видатків громад.

Джерело: розроблено та узагальнено авторами на основі даних Мінагрополітики, НБУ та звітів донорських організацій [13, 26]

Детальний аналіз (табл. 10) дозволяє ідентифікувати фундаментальні інституційні розриви між наявною практикою та вимогами ЄС:

1. Домінування боргових інструментів над інвестиційними. Програма «5-7-9%» відіграла роль фінансового амортизатора, проте вона призвела до надмірної закредитованості сектору. Банки неохоче кредитують інвестиційні проєкти (будівництво переробних цехів чи біогазових установок) через неможливість спрогнозувати воєнні ризики. Отже, кредити проїдаються (йдуть на добрива та пальне), а не створюють нову капітальну базу громади.

2. Ігнорування територіального підходу. Усі діючі програми (і 5-7-9%, і гранти) мають яскраво виражений секторальний (аграрний) та індивідуальний характер. Гроші отримує конкретний фермер на свій бізнес. В Україні наразі відсутні дієві фінансові інструменти, які б стимулювали колективні дії (наприклад, кооперативні кредити) або комплексний розвиток території (інфраструктура, екологія, туризм), що є основою європейського підходу LEADER.

3. Відсутність кліматичного фокусу (Climate Blindness). Жодна з діючих державних програм масової фінансової підтримки не містить жорстких вимог щодо екологізації. Кредити субсидуються незалежно від того, чи застосовує фермер ресурсозберігаючі технології, чи виснажує ґрунти інтенсивною хімізацією. Це прямо суперечить європейській таксономії сталих фінансів та створює ризик того, що українська продукція опиниться під дією вуглецевого мита при експорті до ЄС.

Сучасний стан інвестування в сільські території характеризується критичною деградацією фізичного та людського капіталу внаслідок війни. Наявний фінансовий інструментарій, попри свою антикризову ефективність, є фрагментарним, короткостроковим і концептуально застарілим. Він не здатен забезпечити виконання завдань повоєнної відбудови за принципом «Build Back Better» та не відповідає жорстким критеріям Спільної аграрної політики ЄС. Це об'єктивно детермінує необхідність проєктування нової, євроінтегрованої моделі фінансового забезпечення, яка базуватиметься на інструментах імпакт-інвестування та змішаного фінансування.

Перехід від екстреної антикризової підтримки до сталого повоєнного розвитку сільських територій вимагає кардинальної зміни фінансової парадигми. Імплементація європейських фінансових практик не може зводитися до механічного копіювання окремих інструментів, наприклад, грантів. Вона вимагає досягнення інституційної еквівалентності - створення системи управління фондами, яка може гарантувати платникам податків цільове, прозоре та ефективне використання ресурсів (зокрема, в рамках передвступного інструменту IPARD та механізму Ukraine Facility).

Головним викликом для України на цьому етапі є не стільки дефіцит потенційного капіталу, скільки низька абсорбційна здатність на субнаціональному рівні - тобто

неспроможність сільських громад генерувати якісні проєкти та відповідати жорстким комплаєнс-вимогам донорів. З огляду на це, стратегічні напрями впровадження європейських фінансових практик мають розгортатися у трьох взаємопов'язаних векторах: інституційному, методологічному та фінансово-архітектурному.

Для структурування цих напрямів розроблено стратегічну матрицю імплементації (табл. 11).

Таблиця 11

Стратегічна матриця імплементації європейських фінансових практик у систему сільського розвитку України

Вектор трансформації	Європейська практика (Стандарт ЄС)	Стратегічний крок імплементації для України	Очікуваний імпакт (Impact) на сільські території
Інституційний	Функціонування акредитованого Платіжного агентства та системи IACS (Інтегрована система адміністрування та контролю).	Трансформація системи Мінагрополітики (та суміжних фондів) у єдине незалежне Платіжне агентство за стандартами ЄС. Повна цифровізація ДАР (Державного аграрного реєстру).	Отримання прямого доступу до структурних фондів ЄС. Мінімізація корупційних ризиків при розподілі коштів; автоматизований моніторинг цільового використання.
Методологічний (Управлінський)	Децентралізоване багаторівневе управління фондами на основі принципу CLLD (розвиток, керований громадою) та ініціативи LEADER.	Законодавче визнання статусу Місцевих груп дій (МГД). Квотування мінімум 5-10% бюджетів регіонально-го розвитку на фінансування проєктів, відібраних МГД.	Перехід від патерна-лізму до самозарадност-ті громад. Формування локального соціального капіталу; стимулювання кооперації між фермерами, владою та мікробізнесом.
Фінансово-Архітектурний	Застосування механізмів змішаного фінансування (Blended Finance) та перехід від 100% субсидування до поворотних інструментів (FIs).	Створення Національного фонду гарантування сільських інвестицій. Синхронізація держав-них грантів (єРобота) з банківським кредитуванням.	Створення ефекту фінансового важеля (leverage): 1 євро державних/грантових коштів залучає 3-4 євро приватного комерційного капіталу.

Джерело: розроблено авторами на основі аналізу директив Європейської Комісії [25].

Деталізація стратегічних напрямів:

1. Розбудова архітектури Платіжного агентства. Без створення інституції, яка здатна адмініструвати кошти за стандартами ЄС, європейські гроші до українського села не дійдуть. Це агентство має виконувати не просто транзакційну функцію, а здійснювати жорсткий аудит. Для сільського бізнесу це означатиме перехід до культури абсолютної фінансової прозорості та білої бухгалтерії, адже IACS автоматично зіставляє дані з податковими, земельними та митними реєстрами.

2. Масштабування методології LEADER. Другим стратегічним напрямом є перенесення центру прийняття інвестиційних рішень з Києва на рівень об'єднаних територіальних громад.

Впровадження ініціативи LEADER вимагає формування Місцевих груп дій, які виступатимуть своєрідними локальними інвестиційними комітетами. МГД акумулюватимуть ідеї знизу (від фермерів, власників крафтових виробництв, зелених садиб) і фінансуватимуть їх за рахунок глобального гранту, отриманого від Платіжного агентства. Це забезпечить максимально точне таргетування інвестицій у ті проєкти, які реально створюють додану вартість на конкретній території (смарт-спеціалізація).

3. **Екосистема змішаного фінансування.** Україна повинна відмовитися від практики використання державних коштів виключно для покриття відсоткових ставок (як у програмі 5-7-9%), що виснажує бюджет. Європейська практика вимагає використання публічних коштів як **каталітичного капіталу**. Стратегічним напрямом є створення синдикованих фінансових продуктів: наприклад, коли Європейський інвестиційний фонд (EIF) надає портфельну гарантію, держава через фонд розвитку компенсує тіло кредиту на 20% (субсидія на капітал), а комерційний банк видає решту суми. Такий механізм кардинально знижує ризики дефолту для банків і робить довгострокові інвестиції (у біогаз, глибоку переробку, смарт-теплиці) доступними для сільського бізнесу навіть в умовах високих суверенних ризиків [29].

Реалізація цих стратегічних напрямів дозволить Україні не лише абсорбувати кошти післявоєнної відбудови, але й закласти стійкий фундамент для інтеграції сільських територій у спільний європейський економічний простір. Дефіцит традиційних джерел фінансування (державних субвенцій та банківських кредитів), посилений воєнними ризиками, вимагає від сільських територій України впровадження інноваційних фінансових механізмів. Адаптація до стандартів ЄС, зокрема Європейського зеленого курсу та цифровізації економіки, відкриває доступ до інструментів, які раніше вважалися прерогативою виключно великого корпоративного бізнесу або мегаполісів. У контексті сталого розвитку та смарт-спеціалізації сільських громад найбільш перспективними інноваційними інструментами виступають: зелені муніципальні облігації, краудфандингові платформи та цільові імпакт-гранти. Їхня ключова перевага полягає у здатності мобілізувати альтернативний капітал (від дрібних інвесторів до міжнародних кліматичних фондів) в обхід класичної банківської системи. Для порівняльного аналізу потенціалу цих механізмів розроблено аналітичну таблицю (табл. 12).

Детальний аналіз інноваційних механізмів:

1. Зелені муніципальні облігації - це боргові цінні папери, емітовані органом місцевого самоврядування (або об'єднанням територіальних громад), кошти від яких спрямовуються виключно на екологічні проєкти.

– *Європейський контекст:* в ЄС ринок зелених облігацій є основним драйвером енергетичного переходу, для українських сільських територій цей інструмент є ідеальним для розбудови децентралізованої енергетики.

– *Механізм дії:* громада випускає облігації під гарантії майбутніх доходів від згенерованої «зеленої» електроенергії, наприклад, від муніципальної сонячної станції. Інституційні інвестори, пов'язані квотами ESG (зобов'язані інвестувати частину портфеля в екологію), купують ці папери, часто за нижчою дохідністю, ніж звичайні корпоративні борги (ефект «greenium»).

– *Обмеження:* вимагає високої інституційної спроможності ОТГ та витрат на сертифікацію (верифікацію екологічного ефекту).

Таблиця 12

Порівняльна характеристика інноваційних фінансових механізмів для сталого розвитку сільських територій

Критерій оцінки	Зелені муніципальні облігації (Green Bonds)	Краудфандинг / Краудлендінг (Crowdfunding)	Цільові імпакт-гранти (Impact Grants)
Цільове призначення	Масштабні інфраструктурні еко-проєкти (сонячні електростанції, біогазові установки, системи очищення води).	Локальні бізнес-ініціативи, крафтове виробництво, зелений туризм, соціальне підприємництво.	Інноваційні стартапи, кооперативи, проєкти з високим соціальним або екологічним ефектом (AgriTech).
Обсяг залучення	Значний (від 1 млн доларів еквіваленту).	Мікро- та малий (від 1 тис. до 100 тис. доларів).	Середній (від 10 тис. до 500 тис. євро).
Джерело капіталу	Інституційні інвестори (пенсійні фонди, ESG-фонди), міжнародні банки (ЄБРР, IFC).	Широке коло фізичних осіб («натовп»), дрібні інвестори, діаспора.	Міжнародні донорські організації (USAID, фонди ЄС), благодійні фонди.
Характер фінансування	Борговий (поворотний з виплатою купонного доходу).	Змішаний: борговий (краудлендінг), пайовий (еквіті), або за винагороду (товар).	Безповоротний (субсидія).
Вимоги до реципієнта	Високий рівень кредитного рейтингу громади, жорсткий екологічний аудит (Second Party Opinion).	Прозора бізнес-модель, потужна маркетингова кампанія, наявність лояльної аудиторії.	Сувора відповідність цілям сталого розвитку (ЦСР), детальний бізнес-план, співфінансування.

Джерело: розроблено авторами на основі аналізу практики ЄС та фінансових ринків [12, 25].

2. Краудфандинг та Краудлендінг - це механізм залучення фінансування для реалізації проєктів через спеціалізовані інтернет-платформи шляхом акумулювання невеликих сум від великої кількості осіб.

– *Європейський контекст:* в ЄС краудфандинг законодавчо врегульований (Регламент ЄС 2020/1503) і активно використовується для фінансування локальних фермерських ініціатив, наприклад, платформа *LITA.co* у Франції.

– *Механізм дії в Україні:* для сільських територій найактуальнішими є дві моделі.

1) краудфандинг за винагороду: крафтова сироварня збирає кошти на нове обладнання, обіцяючи інвесторам продукцію зі знижкою після запуску;
2) краудлендінг (P2P кредитування): місцева громада або фермерський кооператив позичає гроші у громадян під відсоток (наприклад, платформа «Промприлад» показала успішність цієї моделі, що може бути масштабовано на сільські смарт-проєкти).

– *Переваги:* цей інструмент не лише дає капітал, але й формує пул лояльних клієнтів (маркетинговий ефект) та валідує бізнес-ідею на ринку ще до її повноцінного запуску.

3. Імпакт-гранти. На відміну від традиційних субсидій, імпакт-гранти або інструменти фінансування, орієнтованого на результат надаються не авансом на покриття витрат, а за умови досягнення конкретного, вимірюваного соціального або екологічного результату.

– *Європейський контекст:* це основа «Нової моделі реалізації» САП ЄС.

– *Механізм дії:* донор, наприклад, міжнародний фонд, зобов'язується виплатити сільському кооперативу грант або компенсувати частину кредиту лише після того, як кооператив доведе, що він працевлаштував певну кількість ветеранів (соціальний імпакт) або зменшив викиди CO2 (екологічний імпакт). Цей механізм переносить ризик неуспіху проєкту з донора на виконавця, змушуючи останнього діяти максимально ефективно [14].

Впровадження цих трьох інноваційних фінансових механізмів здатне створити мультиплікативний ефект: «зелені» облігації забезпечать базову інфраструктуру, краудфандинг стимулюватиме локальне підприємництво, а імпакт-гранти спрямують розвиток у русло європейських стандартів сталого розвитку.

Ефективна імплементація інноваційних фінансових інструментів та освоєння коштів у межах механізму Ukraine Facility та майбутніх фондів гуртування ЄС неможливі без усунення фундаментальних інституційних розривів. Наявна нормативно-правова база України у сфері сільського розвитку залишається фрагментованою, орієнтованою на галузевий (аграрний) патерналізм і не містить дієвих механізмів гарантування

інвестицій від воєнних та корупційних ризиків. Для трансформації сільських територій з реципієнтів гуманітарної допомоги на повноцінних суб'єктів інвестиційного ринку, держава повинна виконати роль «інституційного архітектора». Це вимагає розробки та ухвалення пакету законодавчих та організаційних рішень, які б синхронізували українське правове поле з європейським acquis communautaire (зокрема з Регламентом ЄС 2021/2115 щодо стратегічних планів САП).

Для систематизації пропонованих реформ нами розроблено Дорожню карту інституційного та нормативно-правового забезпечення (табл. 13).

Таблиця 13

Дорожня карта інституційного та нормативно-правового забезпечення фінансування сільського розвитку

Сфера реформування	Ідентифікована проблема (Бар'єр)	Вимога європейського комплаєнсу	Пропонований захід (Законодавча / Інституційна дія)
Базове законодавство	Ототожнення політики сільського розвитку з підтримкою агрохолдингів; відсутність легального статусу МГД (LEADER).	Перехід до територіального підходу; багаторівневе врядування.	Ухвалення комплексного Закону України «Про сталий розвиток сільських територій», який чітко розмежує аграрну політику та політику просторового розвитку громад.
Інституційна архітектура	Розпорошення коштів між різними міністерствами; високі корупційні ризики при розподілі субсидій.	Наявність незалежного акредитованого Платіжного агентства ЄС.	Створення Національного Платіжного агентства із функцією жорсткого аудиту ESG-критеріїв та цільового використання європейських фондів.
Страхування інвестицій	Відмова банків кредитувати проєкти на територіях, наближених до зон бойових дій (Red Zones); дорожнеча полісів MIGA для МСБ.	Забезпечення гарантій збереження капіталу (De-risking).	Законодавче створення Державного фонду страхування воєнно-політичних ризиків для мікро- та малого бізнесу, капіталізованого за рахунок донорських трастів.
Цифровізація та Контроль	Тіньовий обіг земель; неможливість верифікації екологічного сліду виробника (Carbon footprint).	Впровадження системи IACS (Інтегрована система адміністрування та контролю).	Модернізація Державного аграрного реєстру у повноцінну систему IACS з інтеграцією супутникового моніторингу (Copernicus) для підтвердження еко-практик.
Муніципальні фінанси	Обмежене право сільських ОТГ здійснювати зовнішні запозичення та емітувати цільові облігації.	Фінансова субсидіарність та незалежність громад.	Внесення змін до Бюджетного кодексу України щодо спрощення процедури емісії зелених муніципальних облігацій об'єднаннями територіальних громад.

Джерело: розроблено авторами на основі [27].

Деталізація ключових рекомендацій:

1. Законодавче розмежування політик. Першочерговим кроком є прийняття профільного Закону «Про сталий розвиток сільських територій». Він має законодавчо закріпити підхід LEADER та надати Місцевим групам дій статус юридичних осіб, які мають право бути розпорядниками бюджетних та європейських грантових коштів. Закон повинен змістити фокус державної підтримки з компенсації вартості тракторів для агрохолдингів на фінансування публічних благ (інфраструктури, освіти, локальної переробки).

2. Впровадження системи IACS та цифровізація фінансів. Європейський Союз не виділятиме масштабного фінансування без 100% гарантії його прозорого використання. Тому критичною рекомендацією є перетворення поточного Державного аграрного реєстру на європейську Інтегровану систему адміністрування та контролю (IACS). Ця система має автоматично, за допомогою супутникових знімків, верифікувати, чи дійсно фермер дотримується екологічних вимог (наприклад, чи не розорює він прибережні смуги), і лише після алгоритмічного підтвердження розблоковувати смарт-контракт на виплату субсидії або здешевлення кредиту.

3. Архітектура розподілу воєнних ризиків. Для стимулювання банківського кредитування та приваблення інвесторів необхідно законодавчо унормувати механізми змішаного фінансування. Держава спільно з міжнародними фінансовими організаціями (Світовий банк, ЄБРР) має створити Багаторівневий гарантійний фонд. Якщо інвестор будує біогазовий завод у сільській громаді, і об'єкт зазнає руйнувань внаслідок бойових дій, Фонд компенсує до 80% вартості активу. Без такого інституційного «парасолькового» захисту інноваційні фінансові інструменти залишаться лише теоретичними концептами.

4. Зелене світло для муніципального капіталу. Для повноцінного запуску ринку зелених облігацій на рівні сіл, необхідно внести зміни до Бюджетного кодексу та нормативних актів НКЦПФР. Потрібно дозволити сільським громадам формувати муніципальні синдикати (об’єднуватися кількох ОТГ для спільного випуску облігацій), оскільки поодинці їхні бюджети занадто малі для покриття транзакційних витрат на емісію та отримання міжнародного ESG-рейтингу.

Можливості застосування інноваційних європейських фінансових інструментів в Україні є колосальними, проте вони жорстко лімітовані інституційною спроможністю держави та громад. Створення Платіжних агентств, легалізація МГД, цифровізація контролю та запуск системи страхування воєнних ризиків - це той безальтернативний нормативно-правовий фундамент, без якого неможлива фінансова інтеграція українського села у європейський економічний простір.

Висновки. У ході дослідження встановлено, що трансформація та диверсифікація джерел фінансування стає ключовим стратегічним інструментом у забезпеченні сталого розвитку, підтримці територіальної резильєнтності та повоєнному відновленні сільських територій України. Аналіз теоретичних підходів дозволив визначити, що в умовах євроінтеграції відбувається зміна парадигми: від галузевого дотаційного до неоендогенного (територіального) розвитку. Відповідно, система фінансування сьогодні охоплює широке коло інструментів – від традиційних державних субвенцій і банківських кредитів до інноваційних альтернативних механізмів, таких як краудфандинг, імпакт-гранти, гарантійні фонди та зелені муніципальні облігації. Їх застосування має комплексний характер і напряму пов'язане з глобальними цілями Європейського зеленого курсу, ESG-стандартами та інвестиційною привабливістю поліфункціональної економіки громад.

У сучасних умовах повномасштабної війни фінансова стійкість сільських територій розглядається не лише як питання економічної ефективності, але і як здатність соціо-економічної системи протистояти екзогенним шокам, зокрема руйнуванню інфраструктури, демографічній кризі та мінному забрудненню. Саме тут міжнародні фінансові ресурси відіграють роль життєво важливого каталізатора – вони дозволяють покривати локальні бюджетні розриви, забезпечувати безперервність функціонування критичної інфраструктури, впроваджувати децентралізовані інновації та мінімізувати інвестиційні ризики через механізми міжнародних гарантій.

Значний інтерес викликає світовий досвід країн ЄС, де альтернативне та багатоканальне фінансування (зокрема в рамках Другого стовпа Спільної аграрної політики) вже активно використовується для підтримки ініціативи «Розумні села» (Smart Villages), екологічної модернізації та переходу до кліматично-нейтрального простору. Україна зобов'язана повністю інтегрувати ці підходи, адаптуючи їх до реалій безпрецедентного дефіциту внутрішнього капіталу. Унікальність необхідного для вітчизняних реалій підходу полягає в імплементації європейської методології LEADER та активному використанні блендингового (змішаного) фінансування, що поєднує безповоротну грантову підтримку донорів із залученням приватних комерційних інвестицій.

На основі аналізу сучасного стану було виявлено, що наявна державна та міжнародна допомога в Україні найактивніше спрямовується у три антикризові напрями: субсидування оборотного капіталу фермерів (програма 5-7-9%), мікрогранти на виживання МСБ (програми єРобота) та гуманітарне відновлення. Її ефективність проявляється в утриманні базової життєдіяльності сіл та збереженні виробничого

потенціалу. Проте водночас зафіксовано низку фундаментальних інституційних бар'єрів: короткостроковість боргового капіталу, «кліматична сліпота» наявних програм, складність європейських бюрократичних процедур комплаєнсу для МСБ, відсутність у фермерів твердої застави та недостатній рівень проєктної спроможності місцевого самоврядування.

Ризики залучення зовнішнього інвестиційного фінансування у сільські громади залишаються надзвичайно значними: від воєнно-політичних загроз фізичного знищення об'єктів та макроекономічної турбулентності до неможливості масового страхування воєнних ризиків. Окрім того, зростають ризики невідповідності жорстким правилам Європейської таксономії. Саме тому майбутня фінансова стратегія має ґрунтуватися на принципах абсолютної прозорості звітності, цільового смарт-орієнтованого використання фондів та суворого дотримання екологічних і соціальних стандартів ЄС.

Прогноз розвитку системи фінансування сільських територій після війни (зокрема в рамках механізму Ukraine Facility) є концептуально позитивним: очікується вихід на ринок імпакт-інвесторів, запуск європейських передвступних фондів (IPARD) та створення децентралізованих фінансових екосистем. Розвиток альтернативних інструментів стане фундаментом «зеленого відновлення», впливатиме на глибоку модернізацію переробної промисловості, біоекономіку, енергонезалежність та тотальну цифровізацію управління територіями.

Пропозиції щодо вдосконалення фінансування передбачають впровадження механізму муніципальної агрегації для випуску зелених облігацій сільськими громадами, масштабний розвиток локальних платформ краудфандингу та краудлендінгу, а також використання імпакт-грантів, орієнтованих на конкретний результат. У сфері управління ризиками критично важливим є архітектурне поєднання інструментів міжнародного страхування з параметричним страхуванням на основі супутникових даних моніторингу та державними портфельними гарантіями.

Особлива увага у дослідженні приділена інституційним та нормативно-правовим аспектам реформ. Рекомендовано законодавчо розмежувати аграрну та просторову політику шляхом ухвалення Закону «Про сталий розвиток сільських територій», створити незалежне Національне Платіжне агентство за стандартами ЄС та запровадити Інтегровану систему адміністрування та контролю. Важливо також забезпечити легалізацію Місцевих груп дій, врегулювати ринок зелених облігацій для ОТГ та забезпечити безапеляційний захист прав приватних інвесторів.

Україна має безпрецедентний шанс перетворити сільські території з депресивних дотаційних зон на глобальних лідерів сталого, поліфункціонального розвитку та «зеленої» економіки. Для цього необхідна системна, інституційно зріла співпраця держави, територіальних громад, локального бізнесу та міжнародних партнерів. Ефективне використання інноваційних фінансових ресурсів може стати як інструментом потужного економічного прориву, так і основою нової, високотехнологічної моделі просторового врядування. Її впровадження має відбуватися за умови беззастережної інтеграції в європейський економічний простір та неухильного дотримання принципів сталого розвитку.

Список використаних джерел:

1. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони : міжнар. документ від 27.06.2014. Офіційний вісник України. № 984_011. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011#Text (дата звернення: 16.02.2026).

2. Regulation (EU) 2021/2115 of the European Parliament and of the Council of 2 December 2021 establishing rules on support for strategic plans to be drawn up by Member States under the common agricultural policy (CAP Strategic Plans) and financed by the European Agricultural Guarantee Fund (EAGF) and by the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD) and repealing Regulations (EU) No 1305/2013 and (EU) No 1307/2013. Official Journal of the European Union. L 435, 6.12.2021, pp. 25-48. URL: https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/2115/oj/eng (дата звернення: 16.02.2026).

3. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. The European Commission. 25.10.2018. COM(2011) 500/I, 500/II. URL: https://commission.europa.eu/publications/communication-commission-european-parliament-council-european-economic-and-social-committee-and_en (дата звернення: 16.02.2026).

4. A long-term Vision for the EU's Rural Areas - Towards stronger, connected, resilient and prosperous rural areas by 2040. *The European Commission*. Brussels, 30.6.2021. COM(2021) 345 final. URL: https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/HTML/?uri=CELEX:52021DC0345 (дата звернення: 16.02.2026).

5. Розвиток сільських територій в системі євроінтеграційних пріоритетів України : [моногр.] / НАН України. Ін-т регіональних досліджень; наук. ред. В. В. Борщевський. Львів, 2012. 216 с. URL: https://ird.gov.ua/irdp/p20120201.pdf (дата звернення: 16.02.2026).

6. Повоєнне відновлення економіки України: проблеми та напрямки вирішення : кол. моногр. / за ред. В. Є. Хаустової. Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. 240 с. URL: https://www.problecon.com/monographs-data/pdf/978-617-7801-41-1.pdf (дата звернення: 16.02.2026).

7. Harbar Zh. and Maiborodiuk K. (2021), “Investment support of innovative development of agricultural in Ukraine”, Investytsiyi: praktyka ta dosvid, vol. 12, pp. 18–22. URL: http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7501&i=2 (дата звернення: 16.02.2026).

8. Концептуальні засади розвитку аграрної сфери та сільських територій України : кол. моногр. / за ред. М. О. Кизима ; Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2020. 280 с. URL: https://surl.li/kgkoyv (дата звернення: 16.02.2026).

9. Томашук І. В., Томашук І. О. Розвиток сільських територій України з урахуванням євроінтеграційного поступу держави. *Управління змінами та інновації*, (7), 202340-49. URL: https://cmi.politehnica.zp.ua/index.php/journal/article/view/85 (дата звернення: 16.02.2026).

10. План України для реалізації програми фінансової підтримки від Європейського Союзу 2024-2027. Ukraine Facility. URL: https://www.ukrainefacility.me.gov.ua/ (дата звернення: 18.02.2026).

11. Звіт про фінансову стабільність, грудень 2025 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/ua/stability/report (дата звернення: 18.02.2026).

12. Світовий банк . Україна : Вплив війни на рентність сільського господарства - Проблема номер один (укр.). Вашингтон, округ Колумбія: Група Світового банку. URL: https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099062524074539069 (дата звернення: 18.02.2026).

13. World Bank; Ukraine, Government of; European Union; Nations, United. Ukraine - Third Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA3) : February 2022 - December 2023 (English). Washington, D.C. : World Bank Group. URL: https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099021324115085807 (дата звернення: 18.02.2026).

14. The European Agricultural Fund for Rural Development. European Investment Bank (EIB). URL: https://www.fi-compass.eu/funds/eafrd (дата звернення: 18.02.2026).

15. Alexander Dunne. Reforming the Common Agricultural Policy: Challenges Ahead for the EU’s Green Ambitions. Europe, Global Governance. Atlas Institute forInternational Affairs. March 31, 2025. URL: https://atlasinstitute.org/reforming-the-common-agricultural-policy-challenges-ahead-for-the-eus-green-ambitions/ (дата звернення: 18.02.2026).

16. [Regional] Blending: Financing instruments for sustainable development. Delegation of the European Union to Panama. URL: https://www.eeas.europa.eu/delegations/panama/regional-blending-financing-instruments-sustainable-development_en?s=249 (дата звернення: 18.02.2026).

17. Edina Ocsko. No More Business As Usual For Future Rural Development Policy. October 31, 2024. *Agricultural and Rural Convention*. URL: https://www.arc2020.eu/no-more-business-as-usual-for-future-rural-development-policy/ (дата звернення: 18.02.2026).

18. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15.11.2024 № 1163-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text (дата звернення: 05.03.2026).

19. Державна програма «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9%». FINWIN. URL: https://finwin.com.ua/affordable-financial-leasing-5-7-9/?gad_source=1&gad_campaignid=23342063729&gbraid=0AAAAA_zLT2Rl_L0tOEYdKjLAUesV185EP&gclid=CjwKCAjwhqfPBhBWEiwAZo196o4N5MA67DzHo7OWvCbJWpWH_6aIPxYT9RGXOR1HB4mYGjBMWdCZABoC8EoQAvD_BwE (дата звернення: 05.03.2026).

20. єРобота: Гранти від держави на відкриття чи розвиток бізнесу. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: https://me.gov.ua/documents/detail?lang=uk-ua&id=94321ef8-1418-479c-a69f-f3d0fdb8b977&title=robota-grantividderzhavinavidkrittiachirozvitokbiznesu (дата звернення: 05.03.2026).

21. Козак В.І., Москвін С. О. Зелені облігації як фінансовий інструмент підтримки екологічних проектів на місцевому рівні : науково-практ. посібн. В. Київ : UCMA, 2022. 107 с. URL: https://platforma-msb.org/wp-content/uploads/2025/02/Posibnyk-Green-Bonds.pdf (дата звернення: 05.03.2026).

22. Нові можливості Державного аграрного реєстру: запрацював ще один функціонал для сільгоспвиробників. Міністерство економіки, довкілля та сільського господарства України. URL: https://me.gov.ua/News/Detail/46f453f7-3a3a-4dc0-aa57-e2f29ef18ead?lang=uk-UA&title=NoviMozhlivostiDerzhavnogoAgrarnogoRestru-ZapratsiuvavScheOdinFunktsionalDliaSilgospvirobnikiv (дата звернення: 05.03.2026).

23. Власюк С. А. Краудфандинг як альтернативне джерело фінансування діяльності господарюючих суб'єктів. Зб.наук.праць Уманського національного університету садівництва / Редкол.: О. О. Непочатенко (відп. ред.) та ін. Умань : Редакційно-видавничий відділ Уманського НУС, 2022. Вип. 100. Ч. 2 : *Економічні науки.*

С. 187-196. URL: https://lib.udau.edu.ua/items/202507e6-dbee-4d20-afea-9d6e9fac9725 (дата звернення: 06.03.2026).

24. Страхування воєнних ризиків. ICC Ukraine. URL: https://iccua.org/strahuvannya-voyennyh-ryzykiv/ (дата звернення: 06.03.2026).

25. Горбач В. Фінансові інструменти декарбонізації: механізми зелених облігацій та ESG-інвестицій. *Економіка та суспільство*, 2025 (75). URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6154 (дата звернення: 06.03.2026).

26. Наукове та професійне забезпечення розвитку обліку та фінансів аграрного сектору економіки в умовах глобалізації. IV Міжнародна наук.- практ.конф.: зб.тез та виступів: 18-19 вересня 2008 р. / Відпов.за вип. В.М. Жук. Київ : «Юр-АгроВеста», 2008. – 348 с. URL: https://magazine.faaf.org.ua/images/stories/zb_conference/zb_conf_2008-18-09.pdf (дата звернення: 09.03.2026).

27. Фінансова політика забезпечення економічного зростання територіальних громад в умовах нестабільності: моногр.; наук. ред. Сторонянська І.З. Львів: ІРД НАН України, 2025. 387 с. URL: https://ird.gov.ua/irdp/p20250003.pdf (дата звернення: 09.03.2026).

28. Смарт-спеціалізація: сьогодення і майбутнє. Част. 1: Визначення та поширення S3 в ЄС. Проєкт UCORD. URL: https://decentralization.gov.ua/news/20613 (дата звернення: 09.03.2026).

29. Коваленко О., Ященко Л. Циркулярна економіка як ефективний інструмент скорочення втрат та відходів продовольства в Україні та світі. *Продовольчі ресурси*. 10(19), 2022. 200–209. URL: https://iprjournal.kyiv.ua/index.php/pr/article/view/647 (дата звернення: 09.03.2026).

30. Державний аграрний реєстр: цифрова трансформація українського агросектору на шляху до ЄС. URL: https://interfax.com.ua/news/blog/1060032.html (дата звернення: 11.03.2026).

Малюга Л. М.
к.е.н., доцентка,
доцентка кафедри туризму та готельно-ресторанного бізнесу
ORCID: http://orcid.org/0000-0002-4057-2404
Уманський національний університет
м. Умань, Україна

3.2. СТРАТЕГІЯ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ: АДАПТАЦІЯ ПРАКТИК ЄС В УМОВАХ РОЗВИТКУ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ

Вступ. Сільські території України становлять близько 93% загальної площі країни та є домом для понад 30% населення. Попри значний ресурсний потенціал, сільський бізнес залишається хронічно недорозвиненим: обмежений доступ до фінансових ресурсів, слабка інфраструктура, брак кваліфікованих кадрів та фрагментарна інституційна підтримка призводять до того, що підприємства, зорієнтовані виключно на традиційне сільське господарство, поступово втрачають конкурентні позиції. Стала економіка сільських територій дедалі більше визначається не лише аграрним виробництвом, а й диверсифікацією форм бізнесу – розвитком переробки, сільського туризму, ремісництва та несільськогосподарських послуг [1].

Водночас слід зазначити, що євроінтеграційний курс України супроводжується зростанням вимог до якості та стандартів виробництва сільськогосподарської продукції, що змушує підприємства переходити від реактивної до проактивної моделі організації бізнесу. Це передбачає не лише швидке реагування на регуляторні зміни, а й їх випереджальне планування на основі аналізу директив ЄС та кращих практик країн-членів Союзу.

Сільське підприємництво як базова одиниця економічної активності на сільських територіях являє собою структуровану сукупність видів діяльності, що перетворює наявні ресурси (природні, людські, фінансові) на товари і послуги, цінні для місцевих та зовнішніх споживачів. Від того, наскільки ефективно ці види діяльності організовані, підтримані державою та інтегровані у ринкові ланцюги, безпосередньо залежить рівень зайнятості та добробуту сільського населення. Незважаючи на це, значна частина вітчизняних сільських підприємств досі функціонує без стратегічного планування, без формалізованої підтримки і систематичного моніторингу [2; 3].

У цьому контексті важливо підкреслити, що ефективність сільського бізнесу визначається не лише внутрішніми можливостями підприємства, але й рівнем інтеграції

із зовнішніми структурами підтримки – кооперативами, консультаційними службами, програмами LEADER та інституційними механізмами ЄС. Таким чином, сучасні моделі підтримки виходять за межі окремого підприємства, формуючи розширені екосистеми сільського розвитку.

Питанням підтримки сільського підприємництва та розвитку сільських територій присвячено праці таких дослідників, як К. Ворд, Р. Рудольф, Е. Тальхаймер, Я. ван дер Плуг, а з вітчизняних учених – О. Могильний, Л. Молдаван, Г. Осовська, А. Наливайко [4; 5; 6]. Разом з тим розширення ЄС та впровадження нових інструментів Спільної аграрної політики суттєво трансформують класичні підходи і потребують переосмислення методологічних засад стратегічної підтримки бізнесу на сільських територіях у контексті євроінтеграційних реалій.

Однак сучасні умови господарювання вимагають доповнення класичних підходів міждисциплінарними інструментами, зокрема використанням принципів сталого розвитку, цифровізації сільської економіки та інтегрованого управління сільськими територіями, що дозволяє розширити традиційне розуміння підтримки сільського підприємництва.

Виклад основних результатів дослідження. Підтримка сільського підприємництва (Rural Business Support, RBS) пройшла тривалий еволюційний шлях від розрізнених галузевих субсидій до цілісних методологічних систем розвитку сільських територій. Розуміння цієї еволюції є необхідною передумовою для коректного вибору стратегії підтримки різних форм бізнесу у сільському середовищі. У таблиці 1 систематизовано основні етапи розвитку підходів до підтримки сільського підприємництва в Україні та ЄС.

Аналіз таблиці 1 дозволяє виокремити дві принципово різні парадигми підтримки сільського бізнесу. Перша – галузева – характерна для епохи секторального субсидування і орієнтована на підтримку аграрного виробництва в умовах відносно стабільного інституційного середовища. Друга – територіальна – відповідає сучасному етапу і передбачає розробку комплексних стратегій підтримки, здатних забезпечити диверсифіковану та сталу сільську економіку. Цей перехід є принциповим: якщо у традиційному розумінні підтримка надавалася одноразово і не передбачала системного моніторингу, то сучасна концепція сільського розвитку розглядає підприємництво як живий організм, що постійно адаптується [5; 7].

Водночас важливо враховувати, що перехід між зазначеними парадигмами не є лінійним і часто супроводжується інституційним опором, який проявляється у небажанні регуляторних органів відмовлятися від традиційних механізмів підтримки.

Подолання такого опору потребує системної роботи з регуляторним середовищем та широкого залучення стейкхолдерів сільського розвитку.

Таблиця 14

Еволюція підходів до підтримки сільського підприємництва в Україні та ЄС

Етап	Часовий період	Концепція управління	Основна характеристика
I	1900–1950	Галузевий (аграрний) підхід	Субсидування окремих галузей сільського господарства; ціновий патерналізм; відсутність комплексного розвитку сільських територій
II	1960–1980	Регіональний підхід	Комплексний розвиток сільських регіонів; програми зайнятості; перші механізми кооперації та диверсифікації
III	1990–2000	Інтегрований сільський розвиток (LEADER, САП ЄС I)	Партисипативне планування; локальні групи дій (LAG); орієнтація на потреби сільської громади
IV	2000–2010	Програмно-цільовий підхід (САП ЄС II, ЄФРР)	Програми розвитку сільських районів (РДП); грантова підтримка МСП; моніторинг за KPI
V	2010–2020	Стратегія «Від ферми до виделки» / Smart Village	Цифровізація сільської економіки; розумні села; інтеграція AgTech та екологічного фермерства
VI	2020 – наш час	Інтегрована підтримка сільських екосистем	Комплексна підтримка ланцюгів доданої вартості; фінтех для МСП; платформи для сільських підприємців

Джерело: складено автором на основі [1; 4; 6]

Особливої уваги заслуговує поява концепції гіперавтоматизації, яка інтегрує роботизовану автоматизацію процесів (RPA), штучний інтелект (AI), машинне навчання та класичні BPM-інструменти в єдину технологічну екосистему. Аналітичні дані провідних консалтингових агенцій свідчать, що підприємства, які впроваджують гіперавтоматизацію, скорочують операційні витрати у середньому на 30–40% та суттєво підвищують швидкість опрацювання замовлень. Разом з тим цей підхід вимагає значних початкових інвестицій і є доцільним переважно для великих корпоративних структур, тоді як для малого та середнього бізнесу сільських територій більш прийнятними залишаються Agile BPM або класичне процесне управління. Варто зазначити, що програми підтримки малого бізнесу в країнах ЄС передбачають субсидіювання впровадження цифрових технологій у тому числі для підприємств аграрного та переробного секторів, що відкриває відповідні можливості й для вітчизняного бізнесу в рамках угоди про асоціацію [8].

Разом із тим, впровадження таких підходів супроводжується підвищеними вимогами до інституційної спроможності органів місцевого самоврядування та якості консультаційного супроводу, що стає критичним фактором у забезпеченні стабільності сільського бізнесу в умовах регуляторних змін.

Вибір стратегії підтримки сільського бізнесу не є нейтральним управлінським рішенням – він безпосередньо детермінується характеристиками інституційного середовища, в якому функціонує підприємство. Ігнорування цього зв'язку призводить до ситуацій, коли фінансово забезпечений механізм підтримки виявляється неефективним через невідповідність реальним потребам сільського підприємця. Для систематизації цих залежностей доцільно розглянути чотири типи сільського бізнесу та відповідні пріоритети стратегічної підтримки (табл. 15).

Таблиця 15

Взаємозв'язок типу сільського бізнесу та стратегій інституційної підтримки відповідно до практик ЄС

Тип сільського бізнесу	Ознаки середовища	Пріоритети підтримки	Інструмент підтримки ЄС
Традиційне аграрне виробництво	Стале сільськогосподарське виробництво; місцеві ринки; невисокий рівень інновацій	Підвищення стандартів якості; сертифікація органічного виробництва	Прямі платежі САП; агроекологічні схеми
Переробка та реалізація продукції	Диверсифікація продуктів; короткі ланцюги постачання; помірна цінова конкуренція	Якість та брендинг; партнерство з рітейлом та HoReCa	Гранти ЄФРР; програми місцевого розвитку LEADER
Несільськогосподарський бізнес і сільський туризм	Швидкі зміни споживчих уподобань; конкуренція з міськими провайдерами послуг	Цифровізація послуг; розвиток екотуризму; інновації	Програми Smart Village; мікрогранти ЄС для МСП
Нові форми бізнесу (кооперативи, соціальне підприємництво)	Зміна моделей господарювання під тиском кліматичних та демографічних викликів	Трансформація форм господарювання; платформна кооперація	Реструктуризація за моделлю соціального підприємства; GAL/LAG-підтримка

Джерело: розроблено автором

Додатково слід враховувати локальну специфіку сільської території, оскільки рівень розвитку інфраструктури, доступність ринків збуту та щільність населення можуть суттєво відрізнятися залежно від географічного положення, природно-кліматичних умов та структури місцевої економіки.

Концепція інтегрованого сільського розвитку залишається фундаментальним аналітичним інструментом для оцінки потреб сільського підприємництва. Чотири ключові виміри – доступ до фінансування, наявність ринків збуту, рівень кваліфікації підприємців, якість регуляторного середовища – формують сукупний рівень підтримуваності бізнесу, що визначає необхідний ступінь державного втручання та обсяг інституційної підтримки [4]. В умовах євроінтеграційних процесів до цих

класичних чинників додається п'ятий вимір – відповідність стандартам ЄС (нормативна дизрупція), яка здатна одночасно змінити умови доступу до ринків для всіх учасників.

У сучасних умовах євроінтеграції зазначена модель доповнюється аналізом програмних екосистем підтримки, де конкуренція відбувається не лише між окремими підприємствами, а й між інтегрованими екосистемами підтримки, що акумулюють значні обсяги публічних і приватних ресурсів розвитку.

Особливо показовою є ситуація на вітчизняному ринку туристичних і готельно-ресторанних послуг сільських територій, де посилення конкуренції з боку міжнародних агрегаторів (Booking, Airbnb, TripAdvisor) кардинально змінило очікування споживачів щодо швидкості, персоналізації та зручності взаємодії. Досвід ЄС свідчить, що сільські підприємства туристичної та агропродовольчої сфери, які адаптували свої бізнес-процеси до цифрових стандартів і виконали вимоги щодо прозорості та якості (зокрема, сертифікація за стандартами ISO та HACCP), суттєво покращили свої позиції на регіональних і міжнародних ринках. Підприємства, що не здійснили перепроектування своїх клієнтських процесів у відповідь на ці зміни, стикнулися з різким падінням завантаженості та лояльності клієнтської бази. Натомість ті, що впровадили цифрові канали комунікації, автоматизовані системи бронювання та управління відносинами з клієнтами (CRM), зберегли конкурентні позиції навіть в умовах зростаючого ринкового тиску [3; 6].

Виокремлення типу «нові форми бізнесу» як самостійної категорії є принципово важливим: у цьому разі підприємству недостатньо вдосконалити наявну діяльність – необхідна повна трансформація організаційно-правової форми та моделі отримання доходу. Класичним прикладом є перехід індивідуальних фермерів до кооперативних об'єднань або трансформація традиційних сімейних господарств у соціальні підприємства. Саме тут підтримка за моделлю ЄС у розумінні Регламенту ЄФРР/ЄФСУ набуває найповнішого практичного застосування: радикальний перегляд і переосмислення форм господарювання задля досягнення кардинальних поліпшень у ключових показниках сільського розвитку [5].

Рівень готовності сільського бізнесу до євроінтеграції є одним із найважливіших індикаторів його стратегічного потенціалу. Підприємства з вищим рівнем адаптації до вимог ЄС мають суттєві переваги у доступі до ринків, залученні фінансування та стійкості до зовнішніх шоків. Авторська адаптація п'ятирівневої моделі готовності з урахуванням специфіки вітчизняного сільського бізнесу представлена у таблиці 3.

Дані таблиці 3 засвідчують критичний дисбаланс у зрілості процесів вітчизняних підприємств: 68,1% з них перебувають на перших двох рівнях, де процеси є або

хаотичними, або лише частково задокументованими. Це означає, що основна маса українських підприємств сільських територій функціонує в режимі «пожежного менеджменту», витрачаючи ресурси на усунення наслідків операційних збоїв замість системного вдосконалення процесів. У конкурентному контексті та в рамках курсу на євроінтеграцію це є суттєвою вразливістю: підприємства з країн ЄС з рівнем зрілості 4–5 мають структурну перевагу в операційній ефективності, яку неможливо компенсувати ціновою знижкою або маркетинговими зусиллями [2; 7].

Таблиця 16

Модель готовності сільського бізнесу до євроінтеграції та поширеність рівнів в Україні

Рівень готовності	Назва рівня	Характеристика підприємства	Типові проблеми	Частка сільських підприємств України, %
1	Доєвроінтеграційний	Неформалізована діяльність; відсутність бізнес-плану; орієнтація виключно на місцевий збут	Повна залежність від кон'юнктури ринку; відсутність доступу до програм підтримки	38,4
2	Базово адаптований	Частково задокументована діяльність; базові вимоги харчової безпеки; участь у локальних ринках	Труднощі масштабування; відсутність сертифікації якості	29,7
3	Стандартизований	Стандартизовані процеси; наявні системи HACCP/ISO; орієнтація на регіональні ринки	Складнощі проходження аудитів ЄС; обмежена спроможність до диверсифікації	18,6
4	Євроінтегрований	Відповідність стандартам ЄС; участь у програмах РДП; прямі контракти з ринками ЄС	Висока вартість відповідності; залежність від зовнішніх консультантів	9,8
5	Стратегічно розвинений	Інноваційна модель бізнесу; участь у програмах Горизонт/Smart Village; ланцюги доданої вартості ЄС	Дефіцит управлінських кадрів у сільській місцевості; ризики надмірної залежності від субсидій	3,5

Джерело: складено автором за результатами аналізу відкритих даних та експертних оцінок [2; 8; 9]

Цей дисбаланс також обумовлений недостатнім рівнем поінформованості сільських підприємців щодо доступних програм підтримки ЄС, а також обмеженою спроможністю консультаційних служб у сільській місцевості, що стримує їх розвиток.

Перехід від першого до другого рівня готовності передбачає насамперед розробку базового бізнес-плану та аналіз наявних ресурсів у форматі AS-IS (поточний стан) із подальшим формуванням цільових моделей розвитку TO-BE (бажаний стан). Цей крок є відносно недорогим, але надзвичайно ефективним: практика свідчить, що лише документування та стандартизація ключових виробничих процесів скорочує питомі витрати в середньому на 15–25% за рахунок усунення дублюючих операцій, неузгодженостей у відповідальності та інформаційних розривів між підрозділами. Водночас перехід до рівнів 4 і 5 вимагає суттєвих інвестицій у стандартизацію, сертифікацію та розбудову організаційної культури безперервного вдосконалення [9; 10].

Важливо зазначити, що ефективність цього етапу значною мірою залежить від залучення самих підприємців, безпосередньо задіяних у виробничих та управлінських процесах, оскільки саме вони володіють практичними знаннями про реальні проблеми та вузькі місця ведення бізнесу на сільській території.

Окремою проблемою є феномен «стратегічного розриву» між рівнями готовності: підприємства, що намагаються отримати фінансування ЄС, нехтуючи фундаментальними кроками стандартизації та документування діяльності, закономірно стикаються з відмовами у грантах або неможливістю використати залучені кошти ефективно.

Підтримка нестандартизованого бізнесу призводить не до підвищення ефективності, а до прискорення неефективних практик. Саме цим пояснюється висока частка невикористаних або неефективно використаних коштів ЄС серед вітчизняних сільських підприємств, де фінансові рішення приймаються без попередньої оцінки готовності бізнесу [3; 8].

Порівняльний аналіз чотирьох основних інструментів підтримки сільського бізнесу дозволяє здійснити свідомий вибір механізмів залежно від масштабу підприємства, рівня його готовності та наявних ресурсів. Крім того, доцільно враховувати фактор інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, оскільки навіть найбільш фінансово забезпечені програми можуть виявитися неефективними за відсутності належного управлінського супроводу та культури підтримки підприємництва. Результати такого порівняння систематизовано у табл. 17.

Таблиця 17 наочно демонструє, що не існує універсально найкращого інструменту підтримки сільського бізнесу: кожен механізм має власний оптимальний контекст застосування.

Традиційне субсидування зберігає доцільність для мікропідприємств зі стабільним продуктом і обмеженою інституційною спроможністю, де транзакційні витрати на оформлення грантів перевищували б отримані вигоди.

Таблиця 17

Порівняльний аналіз інструментів підтримки сільського бізнесу відповідно до практик ЄС

Критерій оцінювання	Пряма фінансова підтримка (субсидії)	Програмно-цільовий підхід (САП ЄС II, ЄФРР)	Agile BPM	Гіперавтома-тизація (RPA+AI)
Гнучкість реагування на потреби бізнесу	Низька	Середня	Висока	Дуже висока
Прозорість і вимірюваність результатів	Низька	Висока	Середня	Дуже висока
Адміністративне навантаження	Низькі	Середні	Середні	Високі
Залученість підприємців	Висока	Середня	Висока	Низька
Стратегічний вплив (горизонт 3–5 р.)	Слабка	Помірна	Значна	Стратегічна
Рекомендований тип підприємства	Мікро та малі сімейні ферми	МСП у сільській місцевості	МСП; кооперативи; соціальні підприємства	Великі агрохолдинги; кластери

Джерело: складено автором на основі [1; 5; 7; 10]

Програми LEADER забезпечують найкращий баланс між доступністю, інклюзивністю і витратами на адміністрування для підприємств середнього розміру в сільських громадах з помірним рівнем розвитку [1; 6].

Програми Smart Village є особливо актуальними для несільськогосподарського бізнесу та сільського туризму, де очікування споживачів змінюються швидше, ніж традиційні механізми підтримки встигають відреагувати. Підхід Smart Village передбачає ітеративний розвиток сільської економіки через залучення місцевих спільнот, тестування пілотних ініціатив та безпосереднє вимірювання соціально-економічного ефекту. Такий підхід дозволяє сільській громаді підтримувати підприємницьку активність без надмірного бюрократичного навантаження [7; 9].

Щодо інтегрованої підтримки агропродовольчих кластерів, слід підкреслити її принципово іншу природу порівняно з традиційним субсидуванням: якщо останнє компенсує витрати окремого підприємства, то кластерна підтримка через інструменти коінвестування та горизонтальної кооперації бере на себе частину стратегічних функцій учасників ланцюга вартості – прогнозування попиту, маршрутизацію поставок, динамічне ціноутворення. Для великих агропромислових підприємств із

масштабованими операціями та значними обсягами виробництва це відкриває можливість досягнення структурної конкурентної переваги, яку малий бізнес не може відтворити без відповідної підтримки та кооперування [4; 10].

Синтезуючи результати проведеного дослідження, сформуємо авторську систему стратегічних пріоритетів підтримки сільського підприємництва відповідно до норм і кращих практик ЄС. Ця система охоплює п'ять взаємопов'язаних стратегічних напрямів, кожен із яких передбачає конкретні заходи, очікувані результати та критерії успіху (табл. 18). Крім того, доцільно враховувати фактор інституційної спроможності органів підтримки, оскільки навіть найбільш фінансово забезпечені механізми можуть виявитися неефективними за відсутності належної консультаційної інфраструктури та культури підтримки сільського підприємництва.

Таблиця 18

Система стратегічних пріоритетів підтримки сільського бізнесу відповідно до кращих практик ЄС

Стратегічний напрям	Ключові заходи	Очікуваний результат	Критерій успіху
1. Діагностика та стандарти-зація бізнесу	Аудит поточного стану підприємства; виявлення вузьких місць; розробка плану розвитку відповідно до стандартів ЄС	Підвищення відповідності стандартам ЄС на 20–35%	Зменшення кількості бар'єрів для доступу до ринків ЄС
2. Ринкова орієнтація та збут	Аналіз ринкових можливостей; розвиток коротких ланцюгів постачання; брендинг місцевої продукції	Зростання частки продукції, реалізованої поза аграрними посередниками, на 15–25 пп.	Частка продукції з доданою вартістю > 40%
3. Цифровізація та доступ до фінансування	Впровадження агроцифрових платформ; онлайн-продажі; підключення до програм мікрокредитування ЄС	Скорочення трансакційних витрат на 30–50%	Час підготовки заявки на грант < 8 год
4. Розвиток підприємницьких компетенцій	Консультаційні служби; програми навчання; наставництво від успішних підприємців ЄС	Скорочення помилок при оформленні документів ЄС на 40%	Час входження нового підприємця у програму підтримки < 1 місяць
5. Моніторинг та адаптація стратегії підтримки	PDCA-цикли підтримки; щорічний перегляд стратегії; пілотне тестування нових механізмів допомоги	Щорічне зростання кількості підтриманих підприємств на 5–10%	Кількість нових учасників програм підтримки > 12 на рік

Джерело: розроблено автором

Перший стратегічний напрям – діагностика та стандартизація бізнесу – є фундаментом для всіх подальших перетворень. Без чіткого розуміння поточного стану підприємства будь-які спроби його підтримки матимуть ситуативний характер і не

забезпечуватимуть стійкого ефекту. Методологічним інструментом тут виступає аудит підприємства за нотацією SWOT/PESTLE у контексті вимог ЄС, який дозволяє уніфіковано описати як прості виробничі, так і складні управлінські процеси, виявити точки невідповідності стандартам, ролі виконавців і потоки ресурсів [2; 6].

Другий напрям – ринкова орієнтація та збут – набуває першочергового значення в умовах, коли конкурентна боротьба переміщується з площини «ціна проти ціни» у площину «якість і досвід споживача проти масової продукції». Побудова карти ланцюга доданої вартості (Value Chain Map) дозволяє виявити так звані точки втрат – етапи, де вартість продукції суттєво занижується через посередників або недостатнє брендування. Усунення цих розривів через розвиток коротких ланцюгів постачання забезпечує не лише зростання рентабельності, але й органічне збільшення частки ринку без додаткових маркетингових витрат [5; 8].

Третій напрям – цифровізація та доступ до фінансування – є необхідною умовою підтримки конкурентоспроможності у середньостроковій перспективі. Ключовою передумовою успішної цифрової трансформації є забезпечення єдиного інформаційного простору підприємця: усунення «острівного» обліку, де окремі операції фіксуються у несумісних форматах. Синергетичний ефект досягається через підключення до агроцифрових платформ, онлайн-маркетплейсів і фінтех-рішень для мікрокредитування МСП [9; 10].

Четвертий напрям – розвиток підприємницьких компетенцій – часто недооцінюється в контексті стратегічної підтримки, проте є критично важливим для збереження досягнутих результатів. Конкурентоспроможний сільський бізнес потребує компетентних підприємців, здатних не лише дотримуватися вимог ЄС, але й ідентифікувати нові можливості для розвитку. Формування культури «стратегічного підприємництва», де кожен підприємець розуміє своє місце у ланцюжку створення цінності сільської економіки, є довгостроковою інвестицією з високою суспільною віддачею [3; 7].

П'ятий напрям – моніторинг та адаптація стратегії підтримки – замикає цикл управління сільським розвитком і забезпечує його самовідновлюваний характер. Методологія PDCA (Plan-Do-Check-Act) у поєднанні з євроінтеграційними механізмами звітності формує інституційний механізм постійного пошуку і реалізації вдосконалень на всіх рівнях підтримки. Практика країн ЄС показує, що програми підтримки, де культура безперервного моніторингу впроваджена на операційному рівні, генерують у середньому від 15 до 30 підтверджених покращень умов ведення бізнесу на рік, що у

сукупності забезпечує щорічне зростання числа учасників програм на 5–10% без радикального збільшення бюджету [6; 10].

Висновки. Проведене дослідження дозволяє сформулювати ключові висновки. По-перше, підтримка сільського підприємництва пройшла шість якісно відмінних еволюційних етапів від галузевого субсидування до інтегрованої підтримки сільських екосистем, і вибір актуальної стратегії для кожного типу бізнесу має базуватися на об'єктивній оцінці інституційного середовища, ресурсного потенціалу і рівня готовності підприємства до євроінтеграції.

По-друге, тип сільського бізнесу є визначальним чинником при виборі інструменту підтримки: від прямих субсидій для традиційних аграрних виробників до програм Smart Village для несільськогосподарського підприємництва. Ігнорування цієї залежності призводить до неефективного використання публічних ресурсів на заходи підтримки, що не відповідають реальним потребам сільських підприємців.

По-третє, критична концентрація вітчизняних сільських підприємств на перших двох рівнях готовності до євроінтеграції є системною проблемою конкурентоспроможності сільської економіки. Подолання цього відставання потребує як цілеспрямованої державної підтримки (програми консультаційної допомоги, освітні ініціативи у сфері євроінтеграції), так і усвідомленої управлінської волі власників і керівників підприємств до стратегічних перетворень.

По-четверте, запропонована система п'яти стратегічних пріоритетів підтримки сільського підприємництва формує практичний інструментарій для підприємств різних розмірів і галузей, дозволяючи системно підходити до підвищення операційної ефективності та конкурентоспроможності сільської економіки. Перспективи подальших досліджень вбачаються у розробці територіально специфічних стратегій підтримки бізнесу для різних типів сільських районів України, а також у дослідженні практик впровадження механізмів ЄС у вітчизняну систему аграрної та сільської підтримки.

Список використаних джерел:

1. Осовська Г. В., Осовський О. А. Менеджмент організацій : навч. посіб. Київ : Кондор, 2005. 860 с.

2. Наливайко А. П. Теорія стратегії підприємства: сучасний стан та напрями розвитку. Київ : КНЕУ, 2001. 226 с.

3. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. 580 с.

4. Porter M. E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press, 1985. 557 p.

5. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. New York : HarperBusiness, 1993. 257 p.

6. Davenport T. H. Process Innovation: Reengineering Work through Information Technology. Boston : Harvard Business School Press, 1993. 326 p.

7. Dumas M., La Rosa M., Mendling J., Reijers H. A. Fundamentals of Business Process Management. 2nd ed. Berlin : Springer, 2018. 527 p.

8. Бланк І. А. Антикризове фінансове управління підприємством. Київ : Ельга ; Ника-Центр, 2006. 672 с.

9. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2004. 412 с.

10. Wil M. P. van der Aalst W. M. P. Process Mining: Data Science in Action. 2nd ed. Berlin : Springer, 2016. 467 p.

Павлова О. В.,
к.е.н., доцентка,
доцентка кафедри маркетингу, менеджменту та економіки
Економіко-технологічного інституту ім. Роберта Ельворті,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-3204-2446
м. Кропивницький, Україна

3.3. ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ СТАЛИМ РОЗВИТКОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ НА ЗАСАДАХ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ МОДЕЛІ ІНТЕГРОВАНОГО РОЗВИТКУ

Вступ. У контексті трансформації соціально-економічної системи України, поглиблення процесів її інтеграції та децентралізації до європейського простору питання розвитку сільських територій набувають стратегічного значення, тому що саме вони формують та підтримують продовольчу безпеку країни, беруть участь у збереженні культурної спадщини, забезпечують екологічну рівновагу та територіальну єдність національної економіки. одночасно залишаючись найбільш чутливими до структурних диспропорцій, скорочення чисельності та старіння населення, хронічно низької зайнятості населення, ускладненого доступу до якісних соціальних послуг, слаборозвиненої інфраструктури та недостатньої галузевої диверсифікації економіки. Достатньо тривале переважання галузево-аграрного підходу до розвитку сільських територій в Україні зумовило накопичення соціально-економічних проблем і загострення територіальних дисбалансів, тоді як актуальні практики країн Європи демонструють достатньо високий рівень ефективності інтегрованої моделі розвитку сільських територій, що ґрунтується на інтеграції економічного, соціального та екологічного компонентів і сформувалася в результаті трансформації від галузевих до комплексних територіальних концепцій сталого розвитку. Саме такий підхід продемонстрував ефективність у забезпеченні стійкості територій у довгостроковій перспективі, сприяв підвищенню якості життя населення, забезпечив конкурентоспроможність економічної системи та її екологічну безпеку, що формує потребу в поглибленому теоретико-методологічному обґрунтуванні сучасних механізмів стратегічного управління розвитком сільських територій України на основі європейських підходів інноваційності, сталості та інклюзивності.

Мета дослідження полягає у здійсненні комплексного теоретико-методичного обґрунтування формування системи стратегічного управління збалансованим

розвитком сільських територій відповідно до європейської моделі інтегрованого розвитку, яка передбачає гармонійне поєднання соціального, економічного та екологічного компонентів, а також у формуванні організаційних та інституційних механізмів імплементації європейського досвіду в умовах євроінтеграції та децентралізації України.

Наукова новизна полягає в удосконаленні теоретико-методичних засад стратегічного управління розвитком сільських територій шляхом розроблення інтегрованої моделі, що базується на багаторівневому врядуванні, принципах сталого розвитку партнерства, а також у систематизації провідних інструментів європейської політики розвитку (LEADER [1] , CAP [2], Cohesion Policy [3]) як інтегрованого механізму реалізації політики територіальної єдності та підвищення рівня конкурентоспроможності регіонів.

Виклад основних результатів дослідження. Результати аналізу сучасної концепції розвитку сільських територій у країнах Європейського Союзу доводять, що вона ґрунтується на парадигмі сталого розвитку, що забезпечує системну рівновагу соціальної справедливості, економічного зростання та екологічної безпеки. Такий підхід є наслідком адаптації систем управління до глобальних викликів сучасності, а саме проблеми зменшення запасів природних ресурсів, загострення соціальної нерівності, демографічні диспропорції та актуальність забезпечення довгострокової стійкості соціально-економічних систем. У цьому контексті сталий розвиток сільських територій розглядається не лише як економічна категорія, а як комплексна система взаємопов’язаних соціальних, економічних та екологічних процесів. Даний підхід відповідає стратегічним орієнтирам OECD [4] — організації, яка об’єднує понад 100 країн для розроблення та впровадження ефективної економічної та соціальної політики, — у частині інклюзивного та багаторівневого регіонального розвитку, що базується на координації, аналітиці та міжнародному досвіді.

Концептуальна основа сучасного підходу до розвитку територій базується на основі системи стратегічного менеджменту та регіональної економіки. Так, зокрема, саме концепція конкурентних переваг Майкла Портера [5] пояснює ефективність кластеризації, концентрації ресурсів та спеціалізації як ключових факторів забезпечення довгострокової конкурентоспроможності територій. У цьому контексті сільські території трактуються як конкурентні системи, що змагаються за інновації, інвестиції та людський капітал. Як додаткову методологічну основу можна розглядати підхід до територіального маркетингу Філіпа Котлера [6], де територія розглядається як «продукт», що також потребує позиціонування, управління цінністю та просування. Так

само, Девід Аакер [7], підкреслює роль бренду території як стратегічного ресурсу, що активно впливає на соціально-економічний розвиток і інвестиційну привабливість території. Таким чином, можна зазначити, що сучасний розвиток сільських територій набуває характерних ознак стратегічного маркетингового управління.

Детальніше розглянемо еволюцію підходів до розвитку сільських територій у Європейському Союзі (табл. 19) [8,9].

Таблиця 19

Еволюція підходів до розвитку сільських територій ЄС

Етап	Підхід	Характеристика	Обмеження
1	Аграрний	орієнтація на сільгоспвиробництво; домінування аграрного сектору в структурі доходів та зайнятості населення	обмеженість підходу; недооцінка соціальної та екологічної складових, недостатня диверсифікація економічної структури
2	Територіальний	фокус на розвитку інфраструктури, забезпеченні базових послуг та зменшення територіальних нерівностей	недостатня інноваційність, слабка орієнтація на розвиток людського капіталу та підвищення конкурентоспроможності
3	Внутрішній (ендогенний)	активне використання внутрішніх можливостей територій, посилення використання переважно місцевих ресурсів, підприємницького потенціалу та ініціатив	диспропорції територіального розвитку, залежність від початкових ресурсів громад
4	Інтегрований	системний підхід, що ґрунтується на взаємодії соціальної, економічної та екологічної складових у контексті сталого розвитку	складність багаторівневої системи управління, достатньо висока інституційна складність реалізації та координації
5	Smart Villages (цифрово-інноваційний)	цифровізація процесів, впровадження інновацій та смарт-рішень, цифрового врядування, технологій інтернету речей та платформної економіки для поліпшення якості життя та конкурентоспроможності сільських територій; безпосередня інтеграція інновацій в освіту, транспорт, управління та медицину	технологічна (цифрова) нерівномірність, обмежений доступ до інфраструктури в малих громадах, потреба у цифрових компетентностях та високих інвестиціях

Джерело: складено автором

Початковий етап відображає домінування аграрної парадигми, за якої розвиток села розглядався виключно через призму підтримки сільського господарства. Однак така модель виявилася недостатньою для забезпечення соціальної стабільності, територіальної збалансованості та зайнятості, оскільки ігнорувала розвиток несільськогосподарських видів діяльності, диверсифікацію економіки та формування якісного соціального середовища на сільських територіях.

Наступний, територіальний підхід, відображає перехід від аграрно-орієнтованої моделі розвитку села до комплексного просторового розвитку територій. Його суть полягає у розвитку інфраструктури, зменшенні відмінностей між різними територіями

та покращенні доступу до базових послуг. Основна мета — підвищення якості життя населення та більш рівномірний розвиток регіонів. Водночас підхід був обмежений слабкою увагою до інноваційного розвитку й активізації людського капіталу.

Третій етап пов'язаний із впровадженням внутрішнього (ендогенного) підходу, що базується на використанні внутрішнього потенціалу територій і їх ресурсів. Основний акцент робиться на розвитку ініціативності громад, місцевого підприємництва та ефективному використанні наявного економічного, природного та людського потенціалу. Такий підхід обумовлює формування автономії територій і формуванню потенціалу сталого саморозвитку. Водночас його застосування може обумовлювати зростання територіальної диференціації через відмінність у початкових базових ресурсах та рівні розвитку.

Четвертий етап - це сучасна модель розвитку сільських територій Європейського Союзу, яка характеризується застосуванням комплексного інтегрованого підходу, що передбачає гармонійний розвиток економічної, соціальної та екологічної сфер як цілісної системи. Центральна увага фокусується на синхронізація дій різних рівнів управління, взаємодії між секторами та комплексному плануванні, що формує передумови для забезпечення збалансованого розвитку сільських територій, значно підвищить якість життя населення та ефективність використання наявних ресурсів. Проте його ключове обмеження полягає у необхідності ефективної інституційно-організаційної взаємодії між всіма учасниками процесу.

Центральне місце у реалізації політик розвитку сільських територій має Спільна аграрна політика ЄС (CAP) [2], яка розглядає цей напрям як один із головних стратегічних пріоритетів. Особливу роль у цьому відіграє її другий компонент — Європейський сільськогосподарський фонд розвитку сільських територій (EAFRD) [10], націлений на економічну диверсифікацію сільських територій, покращення якості життя населення у сільських громадах та впровадження екологічно орієнтованих змін. Реалізація цих підходів здійснюється в межах програм розвитку сільських територій через інструменти LEADER та CLLD. LEADER (Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale) [1] спрямований на активізацію внутрішнього потенціалу громад і розвиток місцевої економіки через взаємодію різних ініціатив. CLLD (Community-Led Local Development) [11] передбачає участь громади у прийнятті рішень і реалізації проєктів для комплексного вирішення соціально-економічних проблем територій. Обидва підходи базуються на принципі «знизу вгору» та забезпечують залучення місцевих груп дії (Local Action Groups). Наприклад, у країнах ЄС реалізуються проєкти, спрямовані на цифровізацію територій та розвиток сільського туризму (а саме

створення цифрових туристичних маршрутів у Румунії), підтримку кооперацийних об'єднань місцевих виробників і створення продукції з високим рівнем доданої вартості (наприклад, бджільницькі кооперативи в Іспанії), а також освітні програми для громад у сфері сталого розвитку та продовольчої безпеки (зокрема у Швеції). Загалом, за даними Європейської Комісії [2], мережа LEADER охоплює тисячі локальних груп розвитку в ЄС, що забезпечує реалізацію тисяч проєктів, створення робочих місць і посилення соціально-економічної стійкості сільських територій.

Розглянемо інтегровану модель сталого розвитку сільських територій більш детально через призму ключових інструментів, механізмів реалізації та практик впровадження в країнах Європейського Союзу, (рис. 14). Її основу становить узгоджене поєднання економічної, соціальної та екологічної складових, що інтегруються в межах стратегічного управління та спрямовані на забезпечення сталого розвитку територій і підвищення їхньої конкурентоспроможності.

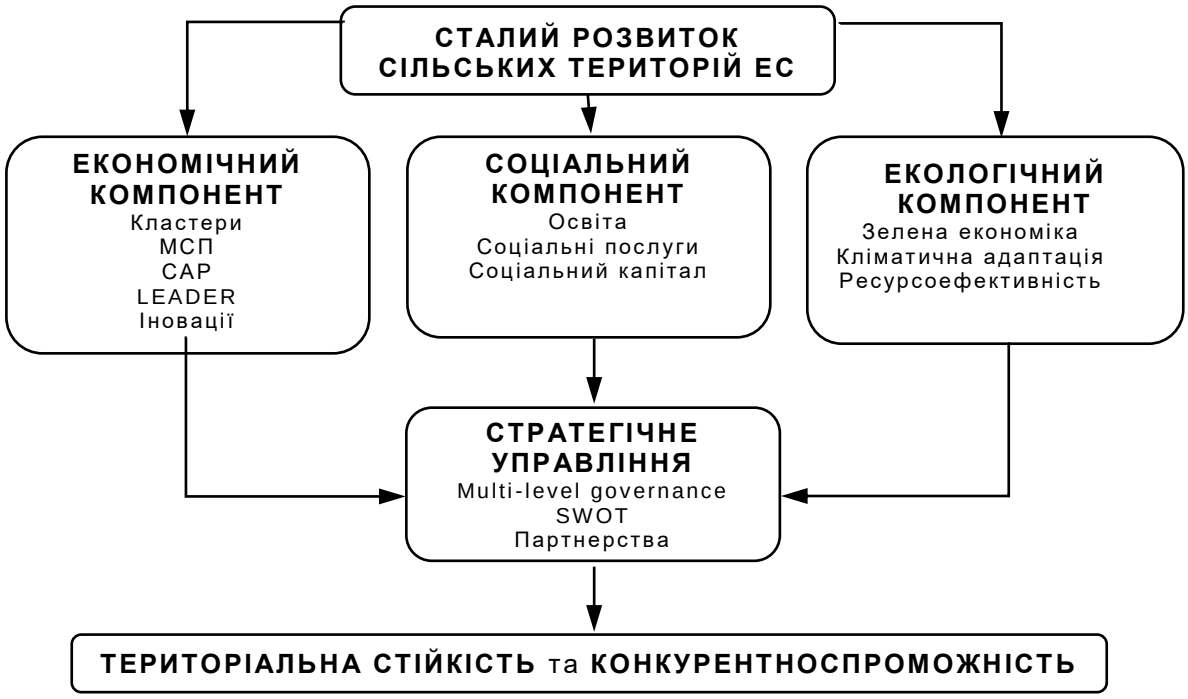


Рис. 14. Інтегрована модель сталого розвитку сільських територій ЄС

Джерело: складено автором

Економічна складова процесу сталого розвитку сільських територій орієнтована на підтримку малого та середнього бізнесу, диверсифікацію господарської діяльності, розвиток кластерних моделей та створення локальних ланцюгів доданої вартості, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності сільських територій. Зокрема, практичними прикладами є, наприклад, Франція, де активно розвиваються кооперативи

з виробництва та переробки молочної продукції (сири з регіональним брендуванням), Італія, де функціонують агропродовольчі кластери для оливкової олії та виноробства, Польща, де поширені місцеві сільськогосподарські кооперативи та малі переробні підприємства, а також Іспанія, де розвинені агротуристичні кластери та регіональні бренди харчової продукції, що об'єднують місцевих виробників і підвищують додану вартість кінцевого продукту [8,9].

Соціальна складова процесу сталого розвитку сільських територій у ЄС охоплює забезпечення доступу населення до якісної освіти, соціальних послуг, охорони здоров'я та формування суспільства рівних можливостей, що розглядається як ключова умова територіальної консолідації. Разом із тим, сучасні підходи ЄС та OECD (Організація економічного співробітництва та розвитку) [4] акцентують увагу не лише на розвитку інфраструктури, а й на зміцненні соціального капіталу — мереж взаємодії, довіри та залучення громадян до прийняття рішень. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню стійкості громад та посиленню ефективності роботи місцевого самоврядування. Серед практичних прикладів варто відзначити розвиток інтегрованих сільських центрів у країнах ЄС, які поєднують освітні, адміністративні та медичні послуги в єдиному середовищі, а також запровадження форм організації громадського догляду за літніми людьми через соціальні кооперативи та інтегровані команди фахівців (зокрема у Польщі та Італії за підтримки ЄС) [8,9]. Подібні заходи сприяють подоланню соціальної ізоляції, подоланню нерівності між містом і селом та посиленню зростання на інклюзивних засадах, що відповідає концепції OECD щодо забезпечення рівних можливостей і підвищення добробуту населення.

Екологічний компонент сталого розвитку сільських територій базується на принципах «зеленої економіки», збереження природних ресурсів, скорочення викидів, розвитку органічного виробництва та відновлюваної енергетики, що забезпечує довгострокову екологічну стійкість агросистем. У країнах ЄС ці підходи реалізуються через масштабне впровадження органічного землеробства (наприклад, в Австрії органічні площі перевищують 25% сільськогосподарських угідь, що є одним із найвищих показників у ЄС), розвиток біоенергетики, зокрема біогазових установок у сільських регіонах Німеччини, які переробляють аграрні відходи в енергію, а також активне використання вітрової та сонячної генерації в сільських громадах Іспанії та Данії. Додатково в межах Європейського зеленого курсу [12] та стратегії «Farm to Fork» [13] ЄС підтримує зменшення використання пестицидів і добрив, відновлення ґрунтів та розширення органічного виробництва до 25% сільськогосподарських земель до 2030 року. OECD [4] підкреслює, що екологічна стійкість є ключовою умовою довгострокового

розвитку сільських територій, оскільки вона визначає здатність агросистем адаптуватися до кліматичних змін, зберігати продуктивність та підтримувати якість довкілля.

Інтеграція цих компонентів забезпечується через систему багаторівневого врядування (multi-level governance), яка є концептуальною основою Політики згуртованості ЄС (Cohesion Policy) [3]. Дана політика спрямована на скорочення регіональних диспропорцій та досягнення збалансованого територіального розвитку шляхом підтримки інвестицій у інфраструктуру, інновації, зайнятість та екологічну трансформацію економіки.

У межах моделі багаторівневого врядування розвитку сільських територій ЄС виділяється декілька взаємопов'язаних рівнів управління. На наднаціональному рівні формуються нормативно-правова база та стратегічні пріоритети, визначаються основні інструменти реалізації політики та напрями фінансування. На національному рівні відбувається пристосування стратегій до умов конкретних держав та розробка національних програм розвитку. Регіональний рівень забезпечує конкретизацію політик з урахуванням територіальних особливостей. Місцевий рівень охоплює органи місцевого самоврядування, громади, бізнес та інші зацікавлені сторони, які безпосередньо беруть участь у впровадженні проєктів розвитку сільських територій. Взаємодія між цими рівнями має двосторонній характер: з одного боку здійснюється передача стратегічних цілей і ресурсів «згори вниз», а з іншого — зворотний зв'язок і врахування локальних потреб «знизу вгору», що забезпечує узгодженість цілей, ефективне використання ресурсів і підвищення результативності політики сталого розвитку сільських територій.

Система фінансування розвитку сільських територій у ЄС здійснюється через багатоканальну систему, що включає фонди Європейського Союзу, регіональні та національні бюджети, а також приватні інвестиції та механізми співпраці держави та приватного сектору.

Наприклад, у межах Європейського сільськогосподарського фонду розвитку сільських територій (EAFRD) [10] фінансуються проєкти підтримки розвитку сільських громад та фермерства, модернізації аграрної інфраструктури, зокрема через програми підвищення конкурентоспроможності та екологічної стійкості. Додатково в країнах ЄС, таких як Польща та Словенія, впроваджується багатоканальне фінансування CLLD [11], яке поєднує ресурси EAFRD [10], інших європейських фондів для комплексного фінансування соціально-економічних та екологічних проєктів [9,14,15,16]. Такий програмно-цільовий підхід забезпечує не лише ефективне використання ресурсів, а й

досягнення синергії економічних, соціальних та екологічних результатів розвитку сільських територій.

Однією з сучасних тенденцій розвитку сільських територій є концепція «розумних сіл» (smart villages), яка передбачає поєднання цифровізації, інноваційних технологій, соціальних рішень та нових моделей управління для підвищення конкурентоспроможності територій та якості життя сільського населення. Інноваційний підхід із використанням цифрових технологій Smart Villages доцільно розглядати не як окремий п'ятий етап розвитку сільських територій ЄС, а як подальше логічне продовження та поглиблення четвертого — інтегрованого підходу. Саме він розширює його зміст шляхом активного впровадження цифрових технологій, смарт-інструментів управління та інноваційних рішень. У зв'язку з цим цифрова трансформація виступає не самостійним етапом, а засобом активізації інтеграційних процесів, що забезпечують більш ефективну взаємодію економічної, соціальної та екологічної складових розвитку сільських територій, забезпечуючи підвищення їх стійкості та конкурентоспроможності (рис.15).

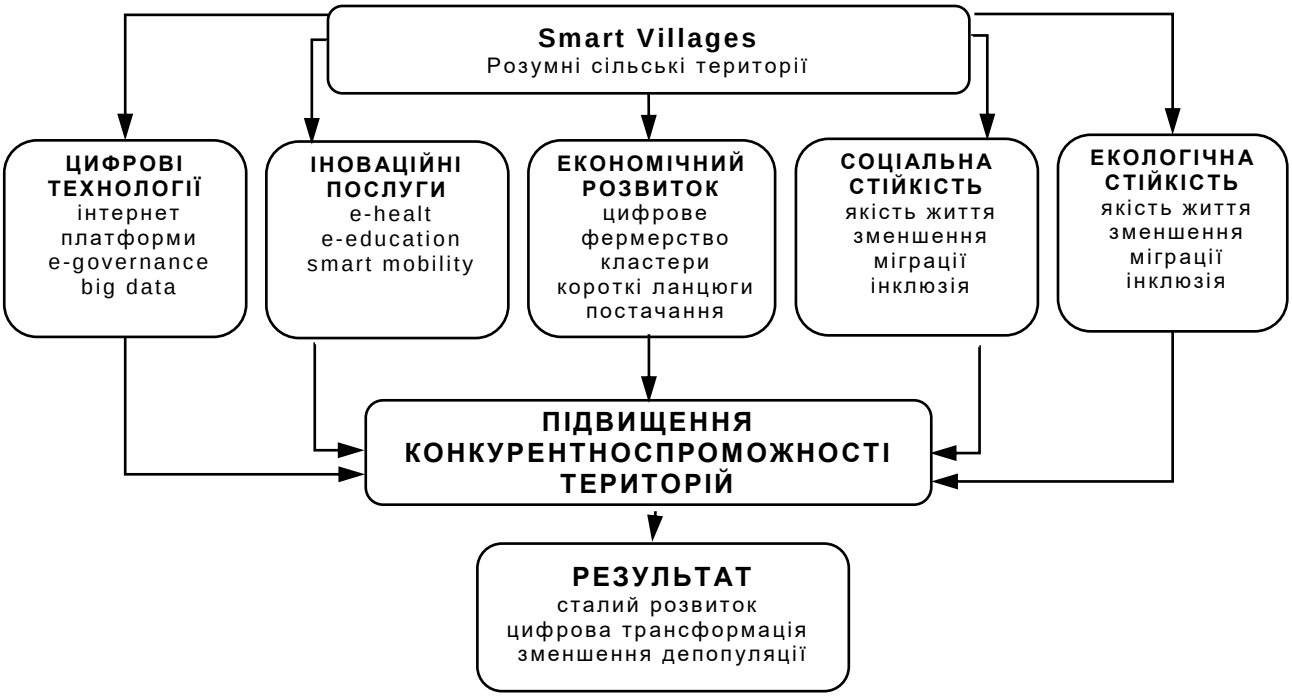


Рис. 15. Концепція розвитку «Smart Villages» у сільських територіях ЄС

Джерело: складено автором

Практичними прикладами застосування даної концепції є реалізація ініціатив «Smart Villages» у межах ЄС, зокрема пілотні проєкти в Фінляндії, Австрії та Іспанії, де впроваджуються електронні платформи надання публічних послуг, електронні медичні сервіси, цифрові кооперативи фермерів та смарт-логістика для агропродукції.

У Фінляндії, наприклад, сільські громади використовують цифрові платформи для телемедицини та дистанційної освіти, що знижує рівень соціальної ізоляції та підвищує розширення доступу до послуг у периферійних територіях, а в Іспанії smart villages ініціативи спрямовані на боротьбу зі скороченням населення через цифровізацію підприємництва та розвиток смарт-туризму [8,15,14,16].

Під час формування системи стратегічного управління сталим розвитком сільських територій що базується на засадах моделі інтегрованого розвитку важливе місце посідає SWOT-аналіз як один із ключових інструментів стратегічного планування. Саме він забезпечує комплексну оцінку зовнішнього середовища та внутрішнього потенціалу територій, що дозволяє визначати стратегічні пріоритети розвитку на обґрунтованій основі.

Практика країн ЄС демонструє різноманітні підходи до їх реалізації. Зокрема, у Польщі регіональні стратегії сільського розвитку (воєводські програми) передбачають застосування SWOT-аналізу для визначення спеціалізації аграрного сектору та розвиток агротуристичних послуг. В Іспанії впроваджуються підходи «smart shrinking» (концепція просторового розвитку, яка використовується для управління процесами скорочення населення в окремих регіонах і містах шляхом їх адаптації до нових соціально-економічних умов) у малозаселених сільських районах, що поєднують підтримку підприємництва та цифровізацію. В Німеччині стратегічний розвиток ґрунтується здебільше на кластерних моделях, зокрема у сфері харчової промисловості та біоенергетики, тоді як у Баварії регіональні стратегії орієнтовані в основному на формування бренду території як виробника органічної продукції високої якості. У Фінляндії активно застосовується територіальний маркетинг, спрямований на залучення інвестицій і нових мешканців через позиціонування регіонів як екологічно чистих smart-територій. Водночас у країнах Північної Європи, зокрема в Данії та Швеції, домінує модель participatory governance, у межах якої стратегічне планування здійснюється за участі громад, бізнесу та місцевої влади, що відповідає рекомендаціям OECD [4] стосовно моделей інклюзивного та багаторівневого управління розвитком [9,15,16].

На рис.16 представлена комплексна схема системи стратегічного управління розвитком сільських територій, що базується на поєднанні методологічних підходів сталого розвитку, інструментів Європейського Союзу (CAP, Cohesion Policy, LEADER), інституційної взаємодії багаторівневого врядування та ресурсного забезпечення, що в сукупності забезпечує досягнення сталого розвитку та підвищення конкурентоспроможності територій.

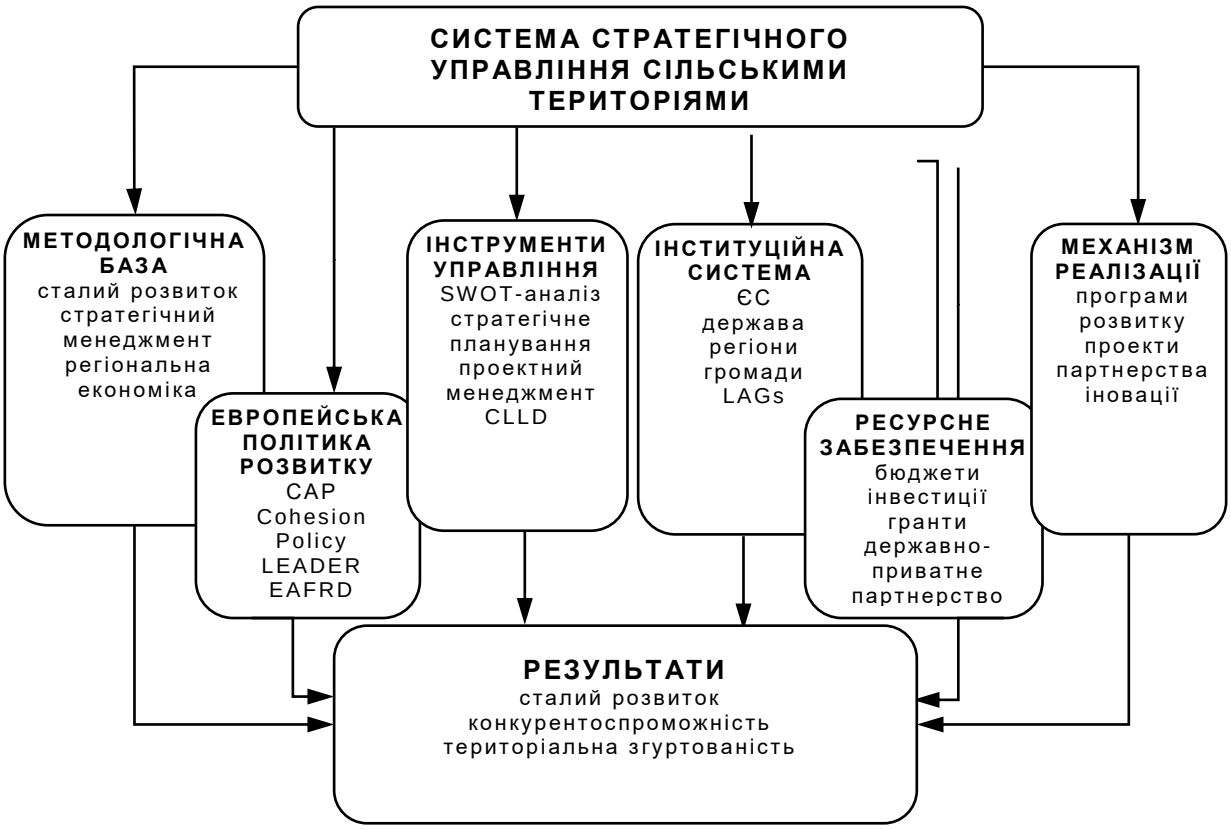


Рис. 16. Система стратегічного управління сільськими територіями

Джерело: складено автором

Таким чином, результати аналізу показують, що вона є поступовим переходом від галузево-аграрної моделі до інтегрованої територіальної політики, яка ґрунтується на принципах сталого розвитку, багаторівневого врядування та посилення ролі місцевих громад у формуванні й реалізації стратегій розвитку сільських територій, і водночас розширює її зміст за рахунок цифрових технологій та інноваційних смарт-рішень. У цьому контексті цифровізація виступає інструментом посилення інтеграційних процесів, що забезпечують взаємодію економічної, соціальної та екологічної складових і підвищують стійкість та конкурентоспроможність територій.

Адаптація європейських підходів в Україні потребує комплексного посилення інституційної спроможності територіальних громад, розвитку ефективних партнерських взаємодій між органами влади, бізнесом і громадянським суспільством, а також удосконалення нормативно-правового забезпечення у сфері регіональної політики та сільського розвитку.

Ключове значення має впровадження принципів багаторівневого врядування, що передбачає узгоджену взаємодію державного, регіонального та місцевого рівнів управління із широким залученням громад до формування та реалізації політики розвитку. Важливою складовою є посилення спроможності громад у сфері

стратегічного планування, проєктного менеджменту та залучення фінансових ресурсів, зокрема через інструменти міжнародної технічної допомоги та європейських програм підтримки.

Рекомендації OECD [4] підкреслюють необхідність зміцнення інституційної координації, підвищення ефективності публічного управління, забезпечення прозорості прийняття рішень і розвитку місцевого лідерства як базових передумов сталого територіального розвитку. У цьому контексті особливого значення набуває впровадження локальних стратегій розвитку за принципом «знизу вгору», що поєднують ресурси громад і держави та сприяють більш ефективному використанню наявного потенціалу й забезпеченню сталого соціально-економічного розвитку сільських територій України.

Висновки. Таким чином, проведене дослідження дозволяє зробити узагальнений висновок, що сучасні підходи до розвитку сільських територій ґрунтуються на інтеграції соціального, економічного та екологічного компонентів, що підтверджується практикою країн Європейського Союзу. Їх реалізація забезпечує комплексний розвиток територій, підвищення якості життя населення, збереження довкілля та зміцнення економічної стійкості. Ключовими характеристиками європейських моделей є орієнтація на локальні ініціативи, партнерство між державою, бізнесом і громадою, активне залучення громадян до прийняття рішень та використання інноваційних підходів.

Для України впровадження інтегрованої моделі розвитку на основі європейського досвіду є важливою передумовою подолання наявних соціально-економічних диспропорцій і забезпечення сталого розвитку сільських територій. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності громад, ефективнішому використанню ресурсів та покращенню якості життя населення. Водночас успішна імплементація таких підходів потребує поєднання інституційних реформ, належного фінансового забезпечення та активної участі громадян у процесах територіального розвитку.

Список використаних джерел:

1. LEADER (Local Action Groups / місцевий розвиток) : офіційна сторінка Європейської мережі CAP Network. URL: https://eu-cap-network.ec.europa.eu/leader_en (дата звернення: 10.04.2026).

2. Common Agricultural Policy (CAP) : офіційний портал Європейської комісії. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy_en (дата звернення: 12.04.2026).

3. Cohesion Policy : офіційний портал Європейської комісії. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/en/policy/what/investment-policy/ (дата звернення: 14.04.2026).

4. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). URL: https://www.oecd.org/en.html (дата звернення: 10.04.2026).

5. Porter M. E. The Competitive Advantage of Nations : PDF. URL: https://economie.ens.psl.eu/IMG/pdf/porter_1990_-_the_competitive_advantage_of_nations.pdf (дата звернення: 8.04.2026).

6. Kotler Ph. Marketing Places. URL: https://openlibrary.org/books/OL1740510M/Marketing_places (дата звернення: 14.04.2026).

7. Smith D. C. Review of: Aaker D. A. Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name. Journal of Marketing. 1992. Vol. 56, No. 2. Pp. 125–128. URL: https://www.jstor.org/stable/1252048 (дата звернення: 10.04.2026).

8. Скорик М. Європейський досвід забезпечення сталого економічного розвитку сільських територій. *Економіка та розвиток суспільства*. 2023. № 5. URL: https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1020 (дата звернення: 14.04.2026).

9. Демченко О. Сталий розвиток сільських територій: узагальнення досвіду ЄС. *Економічні науки та проблеми сучасного суспільства*. 2024. № 2. DOI: 10.20535/2522-9818.2024.2.306981. URL: https://eee.khpi.edu.ua/article/view/306981 (дата звернення: 11.04.2026).

10. European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD) : офіційна інформація Європейської комісії. URL: https://commission.europa.eu/funding-tenders/find-funding/european-agricultural-fund-rural-development-eafrd_en (дата звернення: 14.04.2026).

11. Community-Led Local Development (CLLD) : офіційна інформація Європейської комісії. URL: https://ec.europa.eu/regional_policy/policy/what/community-led-local-development_en (дата звернення: 12.04.2026).

12. European Green Deal (Європейський зелений курс) : офіційний портал Європейської комісії. URL: https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en (дата звернення: 12.04.2026).

13. Farm to Fork Strategy («Від ферми до виделки») : офіційний портал Європейської комісії. URL: https://food.ec.europa.eu/horizontal-topics/farm-fork-strategy_en (дата звернення: 14.04.2026).

14. Пасічник Ю., Сукач О. Фінансова підтримка зайнятості у сільському господарстві ЄС. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2025. № 1. URL: https://aab-economics.kmf.uz.ua/aabe/article/view/374 (дата звернення: 14.04.2026).

15. Остапенко М. С. Соціально-економічні виклики розвитку сільських територій України та пошук шляхів подолання з використанням європейського досвіду. *Аграрна економіка*. 2024. № 1. DOI: 10.15407/ae2024.01.088. URL: https://a-economics.com.ua/index.php/journal/article/view/88 (дата звернення: 04.04.2026).

16. Притула Х. М. Інституційні механізми підтримки бізнесу в сільських регіонах ЄС : монографія. Львів : НАН України, ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долішнього», 2020. URL: https://ird.gov.ua/ird01/p1035 (дата звернення: 24.03.2026).

Проноза І. І.
к.політ.н., доцентка,
доцентка кафедри політичних наук і права
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-2683-0630

Мініцький В. В.
здобувач першого (магістерського) рівня вищої освіти,
ORCID: https://orcid.org/0009-0004-9855-039X,
ДЗ «Південноукраїнський національний
педагогічний університет ім. К.Д. Ушинського»
м. Одеса, Україна

3.4. ІНСТИТУЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦТВА В ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАДАХ УКРАЇНИ В УМОВАХ ПОВОЄННОЇ ВІДБУДОВИ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ПРАКТИКИ ТА МОДЕЛІ

Вступ. Повоєнне відновлення України вимагає не тільки відбудову зруйнованої інфраструктури, але й також формування нової моделі розвитку держави, заснованої на принципах стійкості, інклюзивності та децентралізації. Ключове місце в даному процесі належить сільським територіям, які вносять великий вклад у забезпечення продовольчої безпеки, розвиток малого та середнього підприємства, а також збереженні соціальної стабільності держави. В умовах війни та її наслідків саме сільські громади дуже часто стають осередками соціально-економічної адаптації та локальної ініціативи, що актуалізує питання формування ефективної стратегії підтримки різних форм бізнесу на таких територіях.

Сучасні трансформаційні процеси в країні відбуваються у щільному взаємозв'язку з євроінтеграційним курсом держави, що передбачає адаптацію національної політики розвитку сільських територій до стандартів та практик Європейського Союзу. Зокрема, мова йдеться про впровадження підходів Спільної аграрної політики (CAP), які орієнтовані на багатофункціональний розвиток села, підтримку фермерських господарств, диверсифікацію економічної та соціальної діяльності і посилення ролі місцевих громад у прийняття рішень [1, с.52-54]. Важливим є не тільки запозичення інструментів підтримки, але й їх адаптація до українських соціально-економічних реалій.

Особливої уваги заслуговує роль громадянського суспільства у процесах відновлення та розвитку. Європейський досвід демонструє те, що ефективність політики розвитку сільських територій значною мірою залежить від рівня залучення місцевих громад, громадських організацій або бізнес-асоціацій до формування та реалізації стратегій розвитку [2, с. 5-7]. Такі моделі, як LEADER/CLLD доводять, що партнерство між державою, бізнесом і громадою дозволяє досягати більш тісних, стійких та довготривалих результатів, сприяючи формуванню локального соціально-економічного потенціалу.

Проте, українські сільські території стикаються з певною низкою системних проблем, серед яких варто виділити: недостатній рівень фінансового забезпечення, обмежений доступ до ринків, демографічний спад, а також нерівномірний розвиток різних форм господарювання. У таких умовах особливої актуальності набуває питання диференційованої підтримки бізнесу, тобто від дрібних фермерських господарств до кооперативів і підприємств агропромислового комплексу [3, с. 68-70]. Це дозволяє передбачити розробку комплексної стратегії, яка б враховувала специфіку кожної категорії суб'єктів господарювання та сприяла їх інтеграції у сучасні економічні процеси.

Також важливим елементом є впровадження інноваційних підходів та фінансових механізмів, що відповідають європейським стандартам. Зокрема, використання інструментів підтримки, таких як грантові програми, пільгове кредитування, розвиток публічно-приватного партнерства, сприяє активізації підприємницької діяльності та підвищенню конкурентоспроможності сільських територій [4, с. 72-74]. У даному контексті особливого значення набуває інституційна спроможність громад та ефективність управлінських рішень на місцевому рівні.

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю формування науково обгрунтованої стратегії підтримки різних форм бізнесу на сільських територіях України в умовах повоєнної відбудови, із врахуванням кращих практик Європейського Союзу та активної ролі громадянського суспільства. Така стратегія має стати основою для забезпечення сталого розвитку, економічного зростання та соціальної згуртованості українського села.

Виклад основних результатів дослідження. Традиційний підхід, за якого сільські території розглядають лише як аграрний майданчик, поступово відходить у минуле. У сучасних реаліях їхнє значення стає набагато вагомішим. Окрім суто виробничих завдань, село сьогодні бере на себе соціальні та екологічні функції, що критично важливо для стабільного розвитку всієї країни. Це цілком відповідає

європейському вектору: тут на першому місці стоїть баланс між економічним результатом та соціальною відповідальністю [1, с. 53].

Економічний потенціал сільських територій сьогодні дозволяє розвивати найрізноманітніші форми бізнесу – від невеликих сімейних ферм до потужних підприємств середнього ланки. Проте варто враховувати їхню специфіку: сильний зв'язок із землею, сезонний характер робіт та критичну залежність від якості доріг чи мереж. Саме тому неможливо працювати за шаблоном; потрібно створювати гнучкі моделі господарювання, які б спиралися на місцеві особливості та реально розкривали потенціал конкретного регіону [2, с. 6].

Не варто забувати й про соціальну роль села. Насправді це не просто територія, а передусім люди: їхня робота, демографічна ситуація та збереження наших традицій. Ключовим інструментом тут стає саме підприємництво. Коли створюються нові робочі місця, а доходи людей зростають, ми отримуємо реальний шанс зупинити виїзд молоді та нарешті покращити якість життя в громадах [3, с. 69].

Окрім цього, сільські території виконують екологічну функцію, пов’язану із збереженням природних ландшафтів, біорізноманіття та екосистем. Європейський досвід свідчить, що інтеграція екологічних вимог у політику розвитку сільських територій дозволяє досягти довгострокової стійкості та підвищити конкурентоспроможність аграрного сектору [4, с. 73].

Сучасна логіка розвитку територій виводить на перший план громади. Саме вони стають центрами, де не просто зосереджена економіка, а де приймаються ключові управлінські рішення. Проте успіх такої моделі неможливий без участі громадського сектору. Громадянське суспільство тут виступає не просто спостерігачем, а активним посередником, який забезпечує ефективний діалог між державними структурами та приватним бізнесом [2, с. 10].

Сільські території у сучасній економіці є не лише простором виробництва, але й важливим елементом соціально-економічної системи держави. Їх розвиток потребує комплексного підходу, що поєднує економічні, соціальні та екологічні аспекти, а також враховує роль місцевих громад і громадянського суспільства.

Сьогодні добробут сільських громад напряму залежить від того, наскільки різноманітним є місцеве підприємництво. Ми вже переросли той етап, коли село сприймалося виключно крізь призму аграрного сектору. Зараз ми бачимо перехід до значно гнучкішої моделі: тут сільське господарство природно поєднується з переробкою, сферою послуг та іншими видами бізнесу [1, с. 55]. Саме така багатоукладність і стає тим економічним фундаментом, на якому тримається сучасне село.

Саме фермерські господарства сьогодні складають кістяк бізнесу на селі. Вони не просто виробляють левову частку продукції, а є справжнім фундаментом соціального життя громади. Головний козир таких господарств – це їхня гнучкість: вони швидше за великі агрохолдинги підлаштовуються під зміни ринку та краще знають місцевий ресурс. Проте є і зворотний бік, фермерам часто бракує фінансової підтримки, сучасних технологій чи прямого доступу до великих ринків збуту, що серйозно гальмує їхнє зростання [2, с. 8].

Окрім фермерів, вагомий внесок у життя села робить малий і середній бізнес, який бере на себе переробку, логістику та сервіс. Власне, саме ці підприємства створюють додану вартість і не дають економіці громади залежати від чогось одного. У європейській практиці підтримка такого бізнесу є пріоритетом, адже саме невеликі компанії стають тими самими рушіями, що штовхають локальну економіку вперед [3, с. 70].

Окремої уваги заслуговують кооперативи. Це саме той механізм, який дозволяє фермерам гуртуватися, щоб разом досягати більшого. Кооперація фактично рятує дрібний бізнес: вона відкриває доступ до кредитів, допомагає збувати продукцію та дозволяє спільно купувати сучасні технології. Досвід ЄС показує, що без кооперативів важко уявити стабільні сільські території, тому там вони мають потужну державну підтримку [4, с. 74].

Сьогодні село – це вже далеко не тільки поле та трактор. Дедалі помітнішими стають альтернативні ніші: зелений туризм, крафтові крамниці, локальні бренди та навіть креативні проєкти. Такі напрями кардинально змінюють правила гри. Вони не просто «розбавляють» економіку, а роблять сільські території по-справжньому привабливими для життя та інвестицій. Крім того, це чудовий спосіб зберегти свою унікальну культуру й нарешті сформувати крутий, сучасний імідж кожної громади [1, с. 58].

Сучасний бізнес на селі вже неможливо уявити без тісного зв’язку з місцевими громадами та громадським сектором. Власне, саме в трикутнику «бізнес – влада – громада» сьогодні народжуються умови для реального розвитку та втілюються спільні ініціативи. Така модель повністю відповідає європейському принципу партнерства: вона передбачає, що кожен, хто зацікавлений у розквіті території, має брати активну участь у процесах змін [2, с. 12].

Ми маємо розуміти, що сільське підприємництво – це цілий організм, який не працюватиме без збалансованої підтримки зверху та ініціативи знизу. Сьогодні мало просто дати ресурси; держава повинна враховувати особливості кожної ферми чи

малого підприємства. Саме індивідуальний підхід до кожної форми бізнесу стане тим фундаментом, на якому ми зможемо збудувати стійке та сучасне українське село після війни.

Різні форми бізнесу в селі – це складна й жива система, де все взаємопов'язано. Її успіх прямо залежить від того, чи буде держава гнучкою у своїй політиці, чи отримають люди доступ до ресурсів і наскільки активними будуть самі громади. Ми маємо підтримувати підприємництво не за єдиним шаблоном, а зважаючи на специфіку кожного бізнесу. Тільки такий диференційований підхід дозволить нам забезпечити реальний, а не декларативний розвиток сільських територій у період повоєнної відбудови.

Спільна аграрна політика ЄС (САР) – це не просто один із найстаріших інструментів Євросоюзу, а система, що постійно трансформується. Її еволюція наочно показує, як пріоритети Брюсселя змістилися від простої підтримки виробничих показників до створення комплексної моделі розвитку села. Сьогодні САР охоплює значно ширше коло питань: від економічної ефективності до екологічної та соціальної стійкості регіонів [1, с. 51]. По суті, вона перетворилася з механізму виплат фермерам на глобальну стратегічну платформу для стабільного розвитку сільських територій.

В архітектурі САР традиційно виділяють два ключові напрями, так звані «стовпи». Перший із них бере на себе фінансову стабільність: це прямі виплати фермерам та механізми, що дозволяють збалансувати ринок аграрної продукції. Власне, його головне завдання – гарантувати аграріям гідний дохід і забезпечити продовольчий тил Європи. Натомість другий стовп має набагато ширший горизонт [2, с. 4-6]. Він спрямований безпосередньо на розвиток територій: від модернізації господарств і підтримки малого бізнесу до екологічної трансформації та пошуку нових економічних ніш для села.

Саме в межах другого стовпа втілюються ініціативи, що дозволяють сільським регіонам ставати по-справжньому конкурентними. Мова йде про комплексний підхід: від модернізації інфраструктури до інвестицій у людський потенціал та впровадження інноваційних рішень. Тому даний компонент САР сьогодні є фундаментом для нової європейської моделі села, яка базується на принципі багатофункціональності [4, с. 72].

Сучасна САР фактично неможлива без принципів сталого розвитку. На практиці це означає повну інтеграцію екологічних вимог у виробничі процеси: ставку на «чисті» технології, турботу про довкілля та готовність до глобальних кліматичних викликів. У такому розрізі САР стає чимось більшим, ніж просто фінансовим механізмом – це інструмент, що дозволяє селу розвиватися економічно й екологічно одночасно [3, с. 74].

Особливе місце в архітектурі САР посідає підтримка різних бізнес-форм. Замість універсальних рішень ЄС пропонує диференційовану стратегію для фермерів, МСП та сімейних господарств, що гарантує раціональне використання ресурсів [1, с. 56]. Важливим елементом цієї системи є стимулювання кооперації. Вона виступає стратегічним інструментом, який дозволяє невеликим виробникам об'єднуватися та успішно конкурувати у великому агробізнесі [5, с. 74].

Ще один важливий елемент сучасної стратегії ЄС – це технологічний прорив у сільському господарстві. Через підтримку інновацій та впровадження точних технологій аграрну політику вдалося вивести на новий рівень. Це дозволяє вбивати двох зайців одночасно: підвищувати ефективність бізнесу та суттєво зменшувати тиск на екосистему [6, с. 140]. Без цифровізації сьогодні просто неможливо уявити сталий розвиток будь-якої сільської території.

Програма LEADER фактично змінила філософію розвитку європейського села. Замість вертикального управління вона пропонує модель, де ініціатива йде знизу вгору. Тут усе тримається на місцевих ініціативних групах – об'єднаннях, які згуртовують чиновників, підприємців та громадський сектор навколо спільних проєктів. Такий підхід робить управління прозорішим і значно підвищує якість прийнятих рішень, оскільки вони базуються на реальних потребах кожної конкретної території [3, с. 78].

Для України досвід Спільної аграрної політики (САР) – це не просто орієнтир, а практична «дорожня карта» для євроінтеграції та повоєнної відбудови. Власне, адаптація європейських стандартів може стати тим фундаментом, на якому ми збудуємо нову модель розвитку села, де підтримка бізнесу нарешті йтиме пліч-о-пліч з інтересами громад та інноваціями. Проте не варто сліпо копіювати чужі рішення. Критично важливо зважати на наші національні економічні реалії та впроваджувати ці підходи поступово, щоб адаптація була ефективною, а не лише формальною.

Європейська аграрна політика (САР) давно довела свою ефективність як комплексний підхід до розвитку села. Вона майстерно балансує між прибутком, інтересами людей та збереженням довкілля. Для нас цей досвід – це фактично «дорожня карта». Його потенціал для України зараз важко переоцінити, адже саме на цих принципах ми маємо будувати нову економічну реальність наших сільських громад після війни.

Справжнім інноваційним проривом у європейській політиці став підхід LEADER, який пізніше трансформувався у ширшу модель місцевого розвитку під управлінням громад (CLLD). Його головна ідея надзвичайно проста, але дієва: центр прийняття рішень переноситься з високих кабінетів безпосередньо на місця. Фактично, громади

перестають бути пасивними об'єктами політики й стають головними архітекторами власного майбутнього, самостійно плануючи та втілюючи стратегії розвитку своїх територій. На противагу застарілим централізованим моделям, підхід LEADER працює за принципом «знизу вгору». Головна відмінність тут у тому, що ініціатива не спускається зверху як директива, а народжується всередині самої громади [4, с. 78]. Він дає змогу бачити реальні потреби й ресурси конкретної території, які часто ігноруються при адміністративному плануванні. Як наслідок, програми розвитку стають значно ефективнішими, адже вони адаптовані під живу специфіку місця, а не під загальний шаблон.

Фундаментом підходу LEADER є створення місцевих ініціативних груп. По суті, це партнерство «трьох сил»: підприємців, місцевих посадовців та активних громадян. Саме такий формат дозволяє уникнути перекосів у розвитку та випрацювати спільне бачення майбутнього громади [2, с. 12]. Практика ЄС підтверджує: коли рішення приймаються такими групами, фінансові ресурси використовуються значно точніше, а рівень довіри в місцевій економіці помітно зростає. Однією з найцінніших рис LEADER є його ставка на багатосекторність. По суті, розвиток села тут перестає бути синонімом лише сільського господарства. У центрі уваги опиняється все: від локального туризму та малого бізнесу до соціальної сфери й креативних індустрій[1, с. 74]. Це свідчить про те, що комплексний погляд дозволяє нарешті «розрізати» вузьку залежність від агросектору та створити гнучку, диверсифіковану економіку, яка здатна вистояти в кризові часи.

Формат CLLD фактично виводить принципи LEADER на новий рівень, дозволяючи застосовувати їх не лише в селах, а й у малих містах чи прибережних зонах. Така масштабованість допомагає краще інтегрувати різні території та підходити до розвитку регіонів комплексно, а не фрагментарно [7, с. 6]. Крім того, CLLD дає значно більше простору для маневру у фінансовому плані. Можливість залучати кошти одразу з кількох фондів ЄС робить програми гнучкішими, а їхню реалізацію – набагато ефективнішою.

Величезна перевага підходу LEADER або CLLD полягає в тому, що він «прокачує» саме соціальний капітал. Коли люди самі приймають рішення, у громаді з'являється довіра, а відповідальність за результат стає спільною, а не чиєюсь абстрактною [2, с. 14]. Власне, саме це і є фундаментом для довгострокової стійкості будь-яких економічних починань. Для України ці інструменти зараз критично важливі. В умовах децентралізації та майбутньої відбудови, коли ресурсів обмаль, саме локальні ініціативи можуть дати поштовх для реального бізнесу та інвестицій [3, с. 70]. Окрім суто

економічного ефекту, такий підхід вчить громади керувати собою професійніше, створюючи працюючі механізми управління там, де раніше був лише бюрократичний апарат.

Впровадження LEADER/CLLD в Україні не має бути формальним. Щоб система запрацювала, нам потрібні професійні кадри в громадах і зрозумілі механізми розподілу коштів. Але фундаментом усього має стати довіра: без неї жодне партнерство неможливе. Лише через таку глибоку адаптацію ми отримаємо реальний ефект від цього підходу. Фактично, ці інструменти дають громадам усе необхідне для успіху: автономію, ресурси та простір для інновацій. Використання такої моделі в Україні може кардинально змінити політику підтримки підприємництва, зробивши місцеву економіку по-справжньому життєздатною.

Сьогоднішній стан підприємництва в українських селах – це складне поєднання задавнених структурних проблем і нових, критичних викликів, які принесла велика війна. Попри величезний потенціал нашого агросектору, розвиток бізнесу на місцях залишається хаотичним. Він надто сильно залежить від безпекової ситуації, можливості отримати кредит та того, наскільки реальною, а не декларативною, є державна підтримка. Слід зазначити, що сільський бізнес досі затиснутий у вузькі рамки аграрного виробництва. Цей низький рівень диверсифікації фактично гальмує економічне зростання [8, с. 98]. Хоча саме підприємці на селі є тим фундаментом, який тримає на собі громади, забезпечуючи людей роботою та наповнюючи місцеві бюджети. Війна змусила бізнес грати за новими правилами. Багато підприємств через зруйновану логістику та втрату ринків були змушені згорнути роботу. Проте ми бачимо й іншу сторону: дивовижну адаптивність [9, с. 47]. Підприємці вчаться виживати, переорієнтовуючись на внутрішній ринок і знаходячи альтернативні шляхи збуту там, де старі зв'язки розірвалися.

Доступ до грошей досі залишається критичною проблемою. Через неможливість надати заставу малі фермери та підприємці опиняються «за бортом» кредитних ліній та держпрограм, що фактично зупиняє будь-яке оновлення виробництва [8, с. 100]. Технологічна пасивність – це один із серйозних викликів. Без активного впровадження нових ідей сільське підприємництво втрачає позиції на ринку. Тому очевидно, що ця сфера потребує потужного імпульсу, який мають забезпечити держава та міжнародні донори [6, с. 142]. І нарешті, демографічний фактор. Дефіцит кадрів через міграцію та старіння села стає реальним гальмом для бізнесу. Сьогодні вкрай важливо змінити підхід і зробити акцент на залученні молоді, інакше розвиток територій буде просто неможливим через відсутність людського потенціалу [10, с. 6].

Розвиток бізнесу в українських селах на сучасному етапі нагадує біг із перешкодами, де старі системні вади переплелися з новими викликами війни. Повномасштабне вторгнення не просто загострило наявні проблеми, а докорінно змінило саму структуру того, як і чим живе сільський підприємець. Фундаментальним бар'єром досі залишається фінансовий голод. Більшість невеликих господарств часто опиняються «за бортом» банківського кредитування через відсутність застави чи недостатню кредитну історію. Як наслідок, будь-які плани щодо модернізації чи впровадження інновацій доводиться відкладати в довгу шухляду [8, с. 100]. У воєнний період ця ситуація стала ще складнішою: фінансові установи, зважаючи на ризики, стали вкрай обережними, що фактично заморозило інвестиційні можливості для багатьох громад.

Інфраструктурні прогалини досі лишаються одним із найважчих тягарів для сільського бізнесу. Логістичний хаос, проблеми з енергопостачанням та нерозвинені мережі не просто здорожчують продукцію, а фактично відрізають підприємців від ринків збуту. Війна перетворила ці труднощі на справжню кризу: через зруйновані об'єкти та розірвані ланцюги поставок багато господарств опинилися на межі виживання [9, с. 48]. Паралельно з цим бізнес впирається у технологічну стелю. Українське село досі значною мірою тримається на традиційних методах, які вже не витримують конкуренції. Брак цифровізації та обмежений доступ до сучасних знань чи консалтингу не дають підприємцям вийти за рамки старих моделей і почати впроваджувати щось справді нове [6, с. 142]. Проте чи не найбільшим викликом є демографія. Вимивання трудових ресурсів, міграція та старіння села це уповільнення будь-яких дій для підприємництва. Війна лише прискорила ці процеси: через вимушене переміщення людей та втрату людського потенціалу багато регіонів ризикують залишитися взагалі без активного економічного середовища [10, с. 7].

Разом із тим, велика війна принесла не лише руйнування, а й вимушену трансформацію. Багато підприємств адаптувалися буквально «на льоту», освоюючи нові ніші та фокусуючись на потребах внутрішнього ринку. Локальне виробництво сьогодні це вже не просто бізнес, а фундамент продовольчої витривалості країни [11, с. 4]. Цікаво спостерігати, як у кризових умовах відроджується ідея кооперації. Підприємці дедалі частіше об'єднують ресурси, щоб вистояти разом. Велика заслуга в цьому належить активним громадам та громадському сектору, які беруть на себе роль координаторів цих процесів. Питання державної підтримки також зазвучало по-новому. Спеціальні гранти та спрощення регуляцій стали реальними рятівними колами для

бізнесу. Однак успіх цих заходів напряму залежить від того, наскільки легко звичайному фермеру чи підприємцю з глибинки отримати до них доступ [9, с. 50].

Таблиця 20

Стратегія підтримки різних форм бізнесу на сільських територіях України в умовах повоєнної відбудови

По-крокові дії	Етап	Пояснення
1) Діагностика потенціалу сільських територій	Комплексна оцінка ресурсного, економічного та соціального потенціалу кожної територіальної громади (аналіз структури зайнятості, наявних бізнесів, інфраструктури, людського капіталу);	Без чіткого розуміння вихідних умов неможливо сформувати ефективну політику;
2) Класифікація та сегментація форм бізнесу	Здійснюється розподіл суб'єктів господарювання на групи: фермерські господарства, малі підприємства, кооперативи, неаграрний бізнес (туризм, послуги);	Різні форми бізнесу мають різні потреби, універсальні інструменти підтримки є малоефективними, тому необхідний диференційований підхід
3) Запровадження диференційованих інструментів підтримки	Створення системи підтримки, яка включає: гранти для малого бізнесу, пільгове кредитування фермерів, податкові стимули, підтримку кооперації;	Фінансові обмеження є одним із головних бар'єрів розвитку підприємництва, особливо у сільській місцевості
4) Розвиток інфраструктури та логістики	Пріоритетними напрямами є транспортна доступність, цифрова інфраструктура, енергетична стабільність;	Інфраструктура визначає можливість доступу до ринків та конкурентоспроможність бізнесу, через що у воєнних умовах її відновлення є критичним фактором розвитку
5) Стимулювання інновацій та цифровізації	Впровадження цифрових технологій, підтримка агротехнологій, навчальні програми для підприємців;	Інновації підвищують ефективність виробництва та відкривають нові можливості для розвитку бізнесу
6) Активізація ролі громадянського суспільства	Створення локальних партнерств (громада–бізнес–влада), розвиток ініціативних груп, участь громад у прийнятті рішень;	Європейський досвід доводить, що участь громад підвищує ефективність реалізації стратегій розвитку
7) Диверсифікація економіки сільських територій	Стимулювання зеленого туризму, переробної діяльності, креативних індустрій;	Зменшується залежність від аграрного сектору та підвищується стійкість економіки
8) Інтеграція з європейськими програмами	Участь у програмах ЄС, адаптація САР, залучення міжнародних інвестицій;	ЄС надає не лише фінансову, але й інституційну підтримку розвитку
9) Моніторинг та оцінка ефективності	Передбачення системи індикаторів, регулярний аналіз результатів, коригування політики;	Гнучкість управління дозволяє адаптувати стратегію до змін середовища

Джерело: розраховано автором на основі [1;2;4;6;8;9;]

Варто вказати, що існують певні заходи у вигляді концептуальних засад стратегії, яка базується на поєднанні європейських підходів та норм у розвитку сільських територій та соціально-економічних реалій України. Де основною базою є принципи сталого розвитку, децентралізації, партнерства і підтримки різних форм підприємництва [1, с. 53;

2, с. 5]. Враховуючи досвід Європейського Союзу, а саме механізми Спільної аграрної політики, стратегія орієнтується на міксований підхід до розвитку, який поєднує соціальні, екологічні та економічні компоненти. Ключовим джерелом є створення умов, за яких сільські території виступатимуть не тільки як аграрні виробничі зони, але як повноцінні економічні простори та активною участю громад.

Реалізація даної запропонованої стратегії дозволить перш за все: підвищити рівень підприємницької активності; створити нові робочі місця; забезпечити диверсифікацію економіки; зміцнити роль громад; підвищити стійкість сільських територій. У довгостроковій перспективі це сприятиме формуванню нової моделі розвитку сільських територій України, яка відповідатиме європейським стандартам та забезпечуватиме ефективну повоєнну відбудову.

Висновки. У ході дослідження стало очевидним, що відновлення та розвиток сільських територій України в післявоєнний період потребують не окремих рішень, а цілісного підходу, який враховує економічні, соціальні та управлінські аспекти. Підприємництво у сільській місцевості сьогодні має значний потенціал для зростання, однак його реалізація ускладнюється низкою системних проблем, які ще більше загострилися через війну. Досвід країн Європейського Союзу показує, що ефективний розвиток сільських територій можливий за умови децентралізації управління, налагодження партнерства між різними учасниками та активної участі місцевих громад у прийнятті рішень. Саме залучення людей на місцях дозволяє досягати більш стійких і довготривалих результатів. Разом із тим, розвиток підприємництва на селі стримується низкою факторів, серед яких: обмежений доступ до фінансування, слабка інфраструктура, недостатнє впровадження інновацій та складна демографічна ситуація. Війна, попри значні руйнування, водночас змусила бізнес адаптуватися до нових умов, що відкриває можливості для переосмислення підходів до розвитку місцевої економіки.

Запропонована стратегія підтримки бізнесу на сільських територіях базується на ідеї гнучкого та адресного підходу, який враховує особливості різних форм підприємництва. Вона передбачає поєднання державних інструментів підтримки з ініціативністю громад, розвитком інновацій та орієнтацією на європейські практики.

Таким чином, успішна відбудова сільських територій України значною мірою залежить від здатності поєднати зусилля держави, бізнесу та громадянського суспільства. Саме така взаємодія створює основу для формування стабільної, сучасної та конкурентоспроможної економіки на місцевому рівні.

Список використаних джерел:

1. Попова О. В. Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні до 2030 року: відповідність вимогам САП ЄС. *Економіка України*. 2024. № 6. С. 49–70.

2. Бородіна О. М., Прокопа І. В., Шубравська О. В. Стратегічні орієнтири сільського господарства і сільських територій України на період до 2030 р.: відповідність європейському вибору. *Економіка України*. 2025. № 1. С. 3–18.

3. Грицишен Д. О., Абрамова І. М. Формування та реалізація фінансових механізмів ЄС щодо сталого розвитку сільських громад. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. № 20. С. 67–78.

4. Зінчук Т. О., Ковальчук О. В., Усюк Т. В. Модернізаційна парадигма європейської політики сільського розвитку: інституційний підхід, виклики, перспективи. *Економіка України.* 2024. С. 71–85.

5. Nivievskyi O., Iavorskyi P., Donchenko O. Assessing the role of small farmers and households in agriculture and the rural economy and measures to support their sustainable development. 2023.

6. Аналіз стану інноваційного забезпечення розвитку підприємництва на сільських територіях України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2025. № 4. С. 139–145.

7. European Commission. Community-led local development (CLLD). Brussels, 2023.

8. Малік М. Й. Підприємництво і розвиток сільських територій. *Економіка АПК.* 2016. № 6. С. 97–103.

9. Михаліцька Н. Я., Яцик М. Р. Розвиток малого підприємництва в Україні у період воєнного стану: інструменти фінансової та кадрової безпеки. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна*. 2023. № 2. С. 45–54.

10. Гончарук І. В., Томашук І. В. Сільське підприємництво в умовах війни: оцінка розвитку та конкурентних переваг. *Управління змінами та інновації*. 2024. № 5. С. 3–10.

11. Очікування сільськогосподарських підприємств у І кварталі 2025 року щодо перспектив розвитку їх ділової активності. *Державна служба статистики України.* 2025. URL: https://stat.gov.ua/uk/publications/ochikuvannya-silskohospodarskykh-pidpryyemstv-u-i-kvartali-2025-roku-shchodo

Рудаченко О. О.,
д.е.н., професорка,
професорка кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування,
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9597-574
Коненко В. В.,
к.е.н., доцентка,
доцентка кафедри підприємництва та бізнес-адміністрування,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1525-7736
Харківський національний університет міського господарства ім. О. М. Бекетова,
м. Харків, Україна

3.5. СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК АГРОПРОМИСЛОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

Вступ. У сучасних умовах трансформації національної економіки України, поглиблення процесів децентралізації та інтеграції до європейського економічного простору особливої актуальності набуває питання стратегічного розвитку агропромислового потенціалу територіальних громад. Саме громади виступають ключовими суб'єктами економічного зростання, оскільки на їх рівні концентруються виробничі ресурси, формується підприємницьке середовище та реалізуються управлінські рішення. Розвиток агропромислового комплексу, як базової складової економіки, забезпечує не лише продовольчу безпеку держави, але й створює умови для підвищення зайнятості населення, зростання доходів та зміцнення соціально-економічної стабільності сільських територій. У цьому контексті особливого значення набуває формування ефективної стратегії розвитку, що поєднує державну політику, місцеві ініціативи та ринкові механізми, спрямовані на раціональне використання ресурсного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності територіальних громад.

Виклад основних результатів дослідження. Сучасні соціально-економічні умови розвитку національної економіки України формуються під впливом процесів децентралізації, євроінтеграції та необхідності забезпечення сталого розвитку територій [1]. У цих умовах агропромисловий комплекс виступає однією з ключових складових економіки, а його ефективність значною мірою залежить від рівня розвитку територіальних громад як базових осередків господарської діяльності. Саме на рівні громад відбувається поєднання ресурсного потенціалу, підприємницької активності та

управлінських рішень, що визначають напрями та темпи економічного зростання [2]. Функціонування агропромислового потенціалу територіальних громад базується на взаємодії різних секторів економіки, зокрема сільського господарства, переробної промисловості, логістики та сфери послуг. Важливу роль у цьому процесі відіграють організаційно-економічні відносини між суб'єктами господарювання, органами місцевого самоврядування та державними інституціями [3]. Ефективність цих взаємозв'язків визначає можливість створення доданої вартості, розвиток локальних ринків та інтеграцію у національні й європейські економічні системи.

В умовах обмеженості ресурсів, зокрема фінансових, інвестиційних та технологічних, особливого значення набуває використання внутрішнього потенціалу територіальних громад [1]. Йдеться про раціональне використання земельних, трудових та виробничих ресурсів, розвиток малого і середнього підприємництва, а також стимулювання кооперації між виробниками. У цьому контексті важливим є формування ефективних механізмів взаємодії державного регулювання та ринкових інструментів, що дозволяє досягти мультиплікативного ефекту в економіці громад. Економічний розвиток територіальних громад у сфері агропромислового комплексу безпосередньо залежить від державної економічної політики, яка визначає загальні умови функціонування економіки та формує стратегічні орієнтири її розвитку. Економічна політика розглядається як сукупність цілеспрямованих заходів держави, спрямованих на регулювання економічних процесів, стимулювання розвитку окремих галузей та забезпечення соціально-економічної стабільності.

Таблиця 21

Основні суб'єкти економічної політики

Категорія суб'єктів	Характеристика	Роль у розвитку АПК територіальних громад
Носії економічних інтересів	Населення, фермери, підприємці, домогосподарства	Формують попит і пропозицію, забезпечують виробничу діяльність
Виразники інтересів	Професійні об'єднання, кооперативи, асоціації	Захищають інтереси виробників, беруть участь у формуванні політики
Виконавці політики	Органи державної влади та місцевого самоврядування	Реалізують програми розвитку, здійснюють регулювання
Інституції підтримки	Банки, фонди, дорадчі служби, міжнародні організації	Забезпечують фінансову, інформаційну та консультаційну підтримку

Джерело: сформовано авторами на основі [4-7]

Важливим елементом економічної політики є цілепокладання, яке передбачає визначення стратегічних цілей розвитку та шляхів їх досягнення. У контексті розвитку агропромислового потенціалу територіальних громад такими цілями можуть виступати

підвищення ефективності використання ресурсів, розвиток підприємництва, створення нових робочих місць, підвищення конкурентоспроможності продукції та покращення якості життя населення. Чинник часу визначає характер економічної політики, розмежовуючи її на стратегічний і тактичний рівні, тоді як просторовий аспект передбачає врахування специфіки розвитку окремих територій, зокрема територіальних громад, їх ресурсного забезпечення та спеціалізації. В таблиці 1 наведено суб'єкти економічної політики, що впливають на розвиток агропромислового потенціалу територіальних громад.

Взаємодія зазначених суб'єктів визначає ефективність реалізації економічної політики та можливості розвитку агропромислового сектору на місцевому рівні. При цьому важливо враховувати, що інтереси окремих груп можуть відрізнятися, що зумовлює необхідність узгодження їх дій та формування партнерських відносин між державою, бізнесом і громадами.

В умовах євроінтеграції особливого значення набуває адаптація агропромислового виробництва до стандартів Європейського Союзу, що передбачає підвищення якості продукції, розвиток органічного виробництва, впровадження інноваційних технологій та дотримання екологічних вимог, що відкриває нові можливості для територіальних громад у контексті розширення ринків збуту та залучення інвестицій. Важливим напрямом розвитку є також формування ефективної інфраструктури, яка забезпечує функціонування аграрного ринку, розвиток логістики, переробки та зберігання продукції. У цьому контексті територіальні громади виступають як активні учасники економічних процесів, здатні формувати власну стратегію розвитку, враховуючи наявні ресурси та можливості інтеграції у європейський економічний простір [5]. Макроекономічна політика в Україні, зокрема в умовах євроінтеграції та децентралізації, реалізується через поєднання ринкових механізмів саморегулювання та державного впливу на економічні процеси. З одного боку, ринкове регулювання передбачає формування економічних зв'язків між суб'єктами господарювання на основі принципів конкуренції, свободи підприємництва та самостійності прийняття рішень. У межах територіальних громад це проявляється у розвитку малого і середнього бізнесу, фермерських господарств, кооперативів, а також у формуванні локальних ринків продукції та послуг. З іншого боку, державне регулювання відіграє визначальну роль у формуванні загального вектора економічного розвитку, створенні інституційного середовища та забезпеченні рівних умов для функціонування економіки [8]. У сучасних умовах державна політика не обмежується лише централізованим управлінням, а передбачає активну взаємодію з органами місцевого самоврядування, що дозволяє

враховувати специфіку розвитку територіальних громад. Основними інструментами такого впливу виступають податкова політика, бюджетна підтримка, державні програми розвитку, а також створення стимулів для інвестування та модернізації агропромислового виробництва [9]. Таким чином, макроекономічна політика виступає базисом для трансформаційних процесів у національній економіці, охоплюючи як економічну, так і соціальну сфери. Вона тісно пов'язана з поняттями економічної політики та економічної стратегії, утворюючи єдину систему управління розвитком держави. При цьому макроекономічна політика визначає загальні рамки та інструменти впливу, тоді як економічна стратегія формує довгостроковий напрям розвитку та пріоритети структурних змін.

Ефективність економічної політики значною мірою залежить від наявності чітко сформованої економічної стратегії, яка забезпечує її послідовність і цілісність. У контексті розвитку агропромислового потенціалу територіальних громад така стратегія має враховувати як загальнонаціональні інтереси, так і локальні особливості розвитку [11]. Вона повинна бути спрямована на формування інноваційної моделі аграрного виробництва, підвищення рівня зайнятості у сільській місцевості, зростання доходів населення, розширення ринків збуту продукції та підвищення ефективності державного і місцевого управління.

Важливою умовою формування економічної стратегії є визначення чітких цільових орієнтирів, які повинні відповідати низці вимог. По-перше, необхідним є їх ранжування за пріоритетністю та строками реалізації, що дозволяє забезпечити поетапність досягнення поставлених результатів. По-друге, має бути досягнута оптимальна відповідність між витратами та очікуваними результатами, що передбачає реалістичність поставлених цілей та обґрунтованість бюджетного навантаження. По-третє, важливим є врахування територіального аспекту реалізації стратегії, зокрема особливостей розвитку окремих громад, їх ресурсного потенціалу та соціально-економічних умов. Разом з тим, реалізація економічної стратегії супроводжується певними ризиками, що зумовлені як внутрішніми, так і зовнішніми чинниками [10-12]. Передусім, стратегічні документи зазвичай розраховані на довгострокову перспективу, що у сучасних умовах нестабільності економічного середовища ускладнює процес прогнозування та знижує точність передбачення результатів. Особливо це актуально для агропромислового сектору, який значною мірою залежить від природно-кліматичних умов, кон'юнктури світових ринків та рівня державної підтримки. Крім того, реалізація стратегічних цілей, пов'язаних із якісними структурними змінами, потребує підвищення ефективності державного управління та вдосконалення інституційної

системи. Це, у свою чергу, може вимагати реформування органів влади, зміни підходів до управління ресурсами та запровадження нових механізмів взаємодії між державою і територіальними громадами.

Ще одним важливим аспектом є наявність конфлікту інтересів між різними суб'єктами економічних відносин. Зокрема, прагнення до забезпечення високого рівня зайнятості та соціальних стандартів може вступати в суперечність із необхідністю підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності виробництва. У цьому контексті особливого значення набуває пошук балансу між соціальними та економічними цілями розвитку, що є одним із ключових завдань сучасної економічної політики. У підсумку, поєднання ринкових механізмів та державного регулювання, підкріплене чітко визначеною економічною стратегією, створює передумови для ефективного розвитку агропромислового потенціалу територіальних громад, підвищення їх конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку в умовах європейської інтеграції.

Визначені проблеми розвитку економіки та агропромислового сектору не свідчать про неможливість реалізації глибоких структурних реформ, а лише підкреслюють, що в сучасних умовах, які характеризуються високою динамічністю змін, посиленням глобальної конкуренції та швидким науково-технічним прогресом, ключового значення набуває фактор часу. Для України, особливо в контексті євроінтеграції та розвитку територіальних громад, це означає необхідність оперативного прийняття управлінських рішень, здатних забезпечити адаптивність економіки та ефективне використання наявного агропромислового потенціалу. У цих умовах успішність реалізації економічної стратегії розвитку агропромислового потенціалу територіальних громад значною мірою залежить від дотримання низки базових принципів, які визначають логіку, послідовність і результативність стратегічних перетворень.

Передусім важливим є принцип системності та комплексності, який передбачає, що жоден окремий напрям розвитку не може розглядатися як ізольований або домінуючий. Усі заходи, що реалізуються в межах стратегії, повинні бути взаємопов'язаними та узгодженими між собою [13]. Для територіальних громад це означає поєднання розвитку сільського господарства, переробки, інфраструктури, логістики та соціальної сфери. Лише комплексний підхід дозволяє забезпечити формування цілісної економічної системи на місцевому рівні та досягти синергетичного ефекту. Не менш важливим є принцип виваженості та поетапності, який передбачає поступове впровадження реформ із урахуванням можливостей територіальних громад.

На першому етапі доцільним є апробація нових підходів і механізмів у пілотному режимі, зокрема в окремих громадах або регіонах, що дозволяє оцінити ефективність запропонованих рішень, виявити можливі ризики та скоригувати інструменти реалізації. Другий етап передбачає масштабування успішного досвіду та його поширення на інші території, що забезпечує більш стабільний і прогнозований розвиток.

В умовах сучасного управління особливого значення набуває проектний підхід, який передбачає реалізацію стратегічних завдань через конкретні програми та проєкти [14]. Такий підхід забезпечує чіткість і прозорість управлінських процесів, оскільки кожен проєкт супроводжується визначенням термінів виконання, цільових показників, відповідальних виконавців та обсягів фінансування. Для територіальних громад це створює можливості для ефективного планування розвитку, залучення інвестицій та контролю за використанням ресурсів.

Важливим принципом є також відповідальність та ефективність управління, що передбачає чітке розмежування стратегічного планування та оперативного управління. На національному рівні формуються загальні стратегічні орієнтири розвитку, тоді як на рівні територіальних громад забезпечується їх практична реалізація з урахуванням місцевої специфіки.

Ефективність такого підходу залежить від інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, рівня їх компетентності та наявності відповідних повноважень і ресурсів. З урахуванням зазначених принципів система прийняття стратегічних управлінських рішень у сфері розвитку агропромислового потенціалу територіальних громад повинна базуватися на чітко структурованій моделі планування, яка поєднує стратегічний та оперативний рівні управління (рис. 17).

Як показано на рисунку 17, стратегічне управління розвитком агропромислового потенціалу територіальних громад ґрунтується на поєднанні двох взаємопов’язаних підходів до планування – стратегічного та оперативного. В основі запропонованої моделі лежить розмежування цільових орієнтирів залежно від необхідності зміни потенціалу.

Перший напрям передбачає цільове орієнтування зі зміною потенціалу, що пов’язане з довгостроковим плануванням розвитку територіальних громад. У межах цього підходу здійснюється формування стратегічних цілей, спрямованих на структурну модернізацію агропромислового виробництва, впровадження інновацій, розвиток переробки та підвищення конкурентоспроможності продукції. Такий підхід є визначальним у контексті євроінтеграції, оскільки забезпечує адаптацію аграрного сектору до вимог європейського ринку.



Рис.17. Система стратегічного та оперативного планування розвитку агропромислового потенціалу територіальних громад

Джерело: сформовано авторами на основі [17-22]

Другий напрям – цільове орієнтування без зміни потенціалу – передбачає середньострокове та короткострокове планування, спрямоване на ефективне використання вже наявних ресурсів територіальних громад. У цьому випадку основна увага приділяється оптимізації виробничих процесів, підвищенню ефективності господарювання та забезпеченню стабільного функціонування агропромислового сектору.

Стратегічне планування в даній моделі охоплює визначення загальних цілей розвитку та планування потенціалу територіальних громад, тоді як оперативне планування передбачає реалізацію конкретних програм і заходів. Зокрема, йдеться про державні, регіональні та місцеві цільові програми, а також галузеві ініціативи, спрямовані на підтримку аграрного виробництва та розвитку сільських територій. Важливим елементом представленої системи є планування результатів і бюджетне забезпечення, яке забезпечує узгодження стратегічних цілей із фінансовими можливостями територіальних громад, що дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів, забезпечити прозорість управлінських процесів та досягнення запланованих показників розвитку.

Предметом стратегічного та оперативного планування в сучасних умовах виступають державні стратегії, концепції розвитку та програмні документи, що

охоплюють різні галузі національної економіки, зокрема агропромисловий комплекс. У контексті розвитку територіальних громад такі документи спрямовані на формування цілеспрямованих комплексів заходів, які можуть передбачати як зміну економічного потенціалу, так і його ефективніше використання на основі вже досягнутого рівня [14]. Перший підхід пов'язаний із проведенням структурних перетворень, модернізацією виробництва, впровадженням інновацій та підвищенням технологічного рівня агропромислового сектору. Другий підхід орієнтований на оптимізацію використання наявних ресурсів, підвищення ефективності господарювання та забезпечення стабільності функціонування економіки територіальних громад.

Стратегічне планування у цьому контексті виступає як планування розвитку і зростання, що передбачає узгоджене формування та реалізацію різноманітних програм, спрямованих на підвищення потенціалу як економіки країни в цілому, так і окремих територіальних громад, галузей та суб'єктів господарювання. Важливою умовою його ефективності є координація з уже діючими програмами розвитку, державними та регіональними стратегіями, а також узгодженість із політикою європейської інтеграції.

У науковій літературі [15-17] стратегічне планування характеризується низкою ознак, які визначають його сутність та значення для економічного розвитку. Передусім воно має ключове значення для формування довгострокових напрямів розвитку економіки та визначення пріоритетів державної політики. Рішення стратегічного характеру приймаються на найвищих рівнях управління — органами державної влади, однак у сучасних умовах дедалі більшого значення набуває участь органів місцевого самоврядування, зокрема територіальних громад, у формуванні та реалізації стратегічних документів. Стратегічне планування передбачає підвищений рівень відповідальності за результати розвитку, оскільки його наслідки мають довгостроковий характер і впливають на всі сфери економіки та суспільства. Горизонт стратегічного планування, як правило, охоплює тривалий період, що зумовлює необхідність врахування широкого спектра факторів, включаючи економічні, соціальні, екологічні та політичні. Водночас необхідність перегляду або коригування стратегій може виникати внаслідок змін зовнішнього середовища, зокрема коливань світових ринків, трансформацій міжнародної економічної системи, а також змін у внутрішній соціально-економічній ситуації країни.

Головною метою стратегічного планування є формування та вибір оптимального шляху розвитку, який забезпечує досягнення визначених цілей із максимальною ефективністю. У процесі розробки стратегій важливе значення має формування

генеральних цілей розвитку, які охоплюють як економічні, так і соціальні аспекти. Зокрема, до них можна віднести виробничі (матеріальні) цілі, що пов'язані зі збільшенням обсягів виробництва та підвищенням його ефективності; фінансові (монетарні) цілі, що передбачають забезпечення стабільності фінансової системи, зростання доходів та ліквідності; а також соціальні цілі, спрямовані на підвищення рівня життя населення, розвиток сільських територій та зменшення регіональних диспропорцій. Оперативне планування виступає інструментом реалізації стратегічних цілей і забезпечує їх конкретизацію у вигляді програм і заходів. На цьому рівні формуються державні, регіональні та місцеві цільові програми, які мають чітко визначену структуру, терміни виконання, обсяги фінансування та відповідальних виконавців. Для територіальних громад оперативне планування є важливим механізмом практичної реалізації стратегічних пріоритетів, оскільки дозволяє адаптувати загальнодержавні цілі до місцевих умов і забезпечити ефективне використання ресурсів.

У межах оперативного планування розробляється система заходів, спрямованих на досягнення конкретних результатів у короткостроковій та середньостроковій перспективі. Ці заходи базуються на наявному потенціалі територіальних громад і передбачають чітке визначення строків реалізації, ресурсного забезпечення та очікуваних результатів. Важливим є забезпечення узгодженості між різними рівнями планування, що дозволяє уникнути дублювання функцій і підвищити ефективність управлінських рішень. Сучасний етап розвитку світової економіки характеризується високим рівнем нестабільності та трансформацій, що впливає на формування національних стратегій розвитку. Наслідки глобальних економічних криз, коливання світових ринків, зміни у міжнародній торгівлі та геополітичні виклики формують нові умови функціонування економіки. Для України ці процеси доповнюються необхідністю відновлення економіки, зміцнення продовольчої безпеки, розвитку експорту аграрної продукції та інтеграції до європейського економічного простору. У таких умовах стратегічне планування розвитку агропромислового потенціалу територіальних громад повинно бути гнучким і адаптивним, здатним реагувати на зовнішні виклики та внутрішні потреби. Особливого значення набуває орієнтація на розвиток внутрішніх ресурсів, підтримку малого і середнього бізнесу, стимулювання інноваційної діяльності та підвищення ефективності використання виробничого потенціалу. Крім того, важливим напрямом є розвиток імпортозаміщення в окремих сегментах агропромислового виробництва, що сприяє зміцненню економічної стійкості територіальних громад, зниженню залежності від зовнішніх ринків та формуванню конкурентоспроможної економіки. Одночасно це створює передумови для розвитку внутрішнього ринку,

підвищення рівня зайнятості населення та зростання доходів у сільській місцевості. Таким чином, поєднання стратегічного та оперативного планування, адаптоване до умов розвитку територіальних громад та орієнтоване на європейські стандарти, забезпечує формування ефективної системи управління агропромисловим потенціалом і створює основу для сталого економічного розвитку.

Варто зазначити, що сучасні трансформаційні процеси в економіці України мають не лише циклічний, а значною мірою структурний характер. Вони зумовлені як зовнішніми викликами, так і внутрішніми дисбалансами, що накопичувалися протягом тривалого часу. Зокрема, традиційна модель розвитку, орієнтована переважно на екстенсивне зростання та сировинну спрямованість, виявила свою обмеженість і недостатню ефективність в умовах глобальної конкуренції та євроінтеграційних процесів. Разом з тим, сама по собі наявність значної частки сировинного сектору в економіці не є негативним явищем. Вирішальним фактором виступає ефективність використання отриманих доходів, їх спрямування на модернізацію економіки, розвиток інновацій та підвищення доданої вартості продукції. Досвід розвинених країн, зокрема Норвегії, Канади та інших держав із потужним ресурсним потенціалом, свідчить про можливість досягнення високого рівня економічного, технологічного та соціального розвитку за умови ефективного управління ресурсами та їх інвестування у довгострокові проєкти.

Для України ключовим завданням є не лише подолання наслідків економічних кризових явищ, а й формування нової моделі економічного зростання, яка базується на структурній модернізації, розвитку внутрішнього потенціалу та інтеграції у європейський економічний простір. Особливе значення в цьому процесі відіграє агропромисловий комплекс та розвиток територіальних громад, які стають основою формування конкурентоспроможної економіки. Сучасний етап розвитку економіки України вимагає переходу до моделі, що передбачає контроль повного виробничого ланцюга – від виробництва сировини до її переробки та реалізації кінцевої продукції, що дозволяє збільшити частку доданої вартості, створити нові робочі місця, підвищити рівень доходів населення та зміцнити економічну стійкість територіальних громад.

Важливою особливістю сучасної економічної ситуації є зближення інтересів основних суб’єктів економічних відносин – держави, бізнесу та населення. Усі вони зацікавлені у стабільному економічному зростанні, підвищенні ефективності використання ресурсів та покращенні соціально-економічних умов розвитку, що створює передумови для формування нової економічної стратегії, орієнтованої на комплексний розвиток територій і підвищення конкурентоспроможності економіки [16].

Запуск сталого економічного зростання передбачає реалізацію комплексу заходів, спрямованих на подолання існуючих структурних проблем, серед яких доцільно виділити такі:

- збереження залежності економіки від зовнішньоекономічної кон'юнктури, зокрема коливань світових цін на сировинну продукцію;
- недостатній рівень конкурентоспроможності національної економіки та її окремих секторів у міжнародному середовищі;
- складна демографічна ситуація, що проявляється у скороченні чисельності населення та трудових ресурсів, особливо у сільській місцевості;
- міграційні процеси, що призводять до відтоку кваліфікованої робочої сили та зниження кадрового потенціалу територіальних громад;
- технологічна відсталість окремих галузей економіки, зокрема агропромислового сектору, а також недостатній рівень розвитку інженерної та соціальної інфраструктури;
- значна диференціація рівнів розвитку територій, що проявляється у нерівномірному розподілі ресурсів між регіонами та територіальними громадами.

Вирішення зазначених проблем ускладнюється тим, що сучасні економічні труднощі мають структурний характер і не можуть бути подолані виключно за рахунок короткострокових заходів. На відміну від циклічних криз, структурна криза не гарантує автоматичного відновлення економічного зростання після спаду, а може призвести до тривалого періоду стагнації. У таких умовах особливої актуальності набуває формування нової моделі економічного розвитку, що базується на інноваціях, ефективному використанні ресурсів та розвитку територіальних громад як ключових центрів економічної активності. У межах даного дослідження, з урахуванням зазначених викликів та напрямів трансформації економіки, доцільним є формування концепції стратегії розвитку агропромислового потенціалу територіальних громад, що відображає взаємозв'язок між структурними змінами, економічною політикою та механізмами реалізації стратегічних цілей (рис. 18).

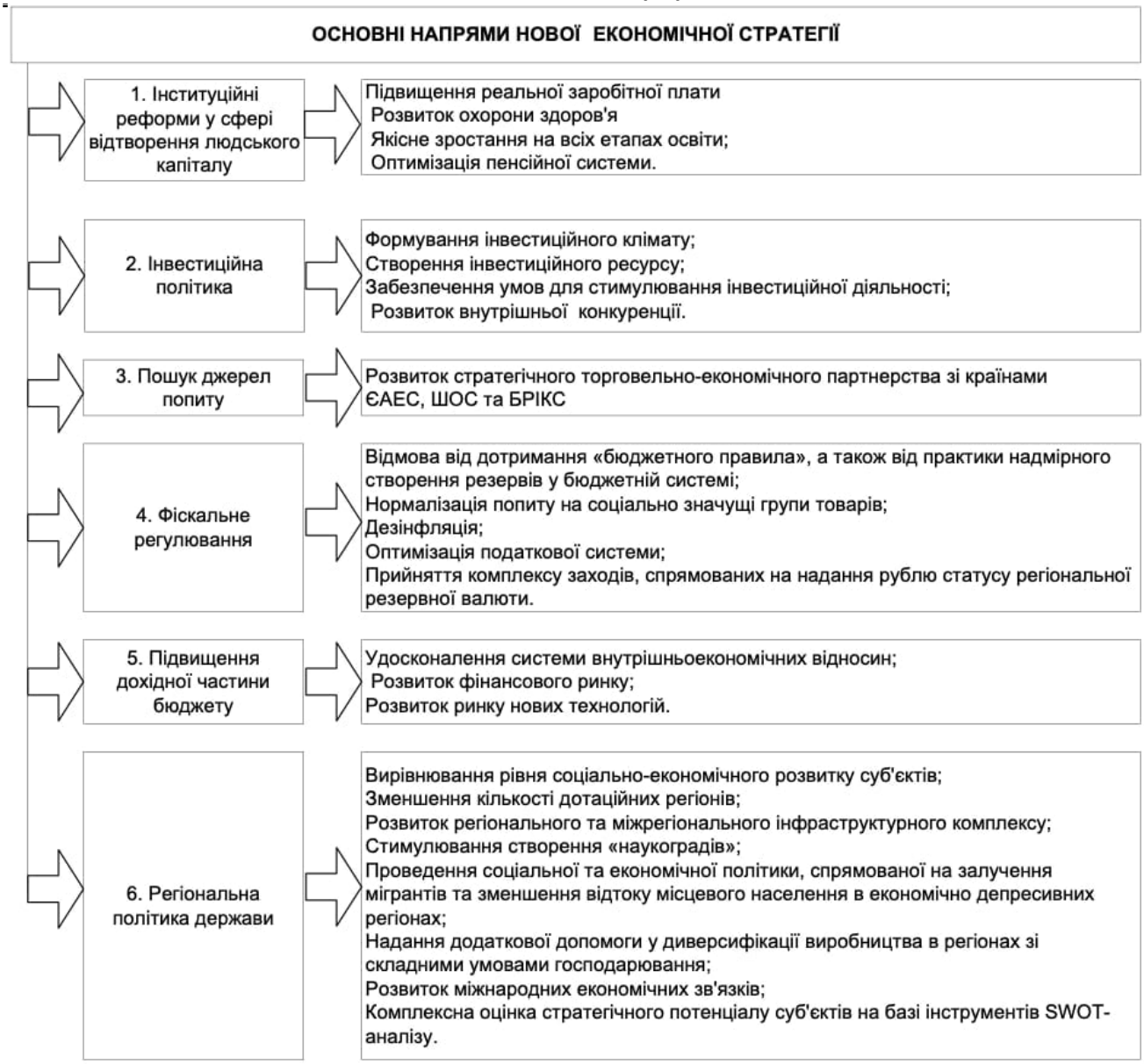


Рис. 18. Основні напрями нової економічної стратегії

Джерело: сформовано авторами

Реалізація запропонованих напрямів економічного розвитку сприятиме не лише забезпеченню стабільних темпів зростання економіки України у довгостроковій перспективі, а й підвищенню її ефективності та конкурентоспроможності, зокрема в умовах євроінтеграції. Особливого значення в цьому процесі набуває розвиток агропромислового потенціалу територіальних громад, який є основою формування стійкої економічної системи на місцевому рівні. Важливим напрямом сучасної економічної політики є інституційні перетворення у сфері розвитку людського капіталу, який виступає ключовим фактором економічного зростання. В умовах поширення інноваційних технологій та глобальної конкуренції саме якість трудових ресурсів визначає ефективність виробництва та управління.

Для України, зокрема для сільських територій і територіальних громад, актуальним є підвищення рівня життя населення, розвиток системи охорони здоров'я, удосконалення освіти та створення умов для збереження трудового потенціалу, що сприятиме не лише зниженню соціальної напруженості, а й розширенню внутрішнього попиту, зростанню економічної активності та підвищенню доходів місцевих бюджетів.

Не менш важливим напрямом є формування ефективної інвестиційної політики, яка забезпечує довгострокове економічне зростання. У сучасних умовах ключову роль відіграє створення сприятливого інвестиційного клімату на рівні держави та територіальних громад, що передбачає спрощення регуляторних процедур, зменшення адміністративного тиску на бізнес, забезпечення захисту прав власності та розвиток малого і середнього підприємництва.

Важливим аспектом є також підвищення інституційної спроможності органів місцевого самоврядування, які відіграють активну роль у залученні інвестицій та реалізації проєктів розвитку.

В умовах обмеженого доступу до зовнішніх фінансових ресурсів особливого значення набуває формування внутрішніх джерел інвестування, що передбачає підвищення прибутковості підприємств, зниження витрат та створення умов для ефективного використання фінансових ресурсів. Держава може впливати на ці процеси через удосконалення тарифної політики, регулювання витрат, а також стимулювання підвищення продуктивності праці. В таблиці 22 систематизовано основні напрями інвестиційної політики.

Таблиця 22

Основні напрями інвестиційної політики

Напрям	Сутність	Очікуваний результат для територіальних громад
Формування інвестиційного клімату	Спрощення регулювання, захист прав власності, підтримка бізнесу	Зростання інвестиційної привабливості громад
Дебюрократизація	Зменшення перевірок, цифровізація процесів	Зниження витрат бізнесу та підвищення його активності
Розвиток МСП	Підтримка малого і середнього бізнесу	Створення робочих місць, розвиток місцевої економіки
Формування внутрішніх ресурсів	Підвищення прибутковості, зниження витрат	Зростання обсягів інвестування
Підвищення продуктивності праці	Узгодження зростання зарплат із продуктивністю	Підвищення ефективності економіки

Джерело: сформовано авторами [8-9, 11]

Загалом, поєднання розвитку людського капіталу та ефективної інвестиційної політики створює основу для модернізації агропромислового сектору та зміцнення економічної спроможності територіальних громад, що дозволяє забезпечити сталий

розвиток, підвищити рівень зайнятості та інтегрувати національну економіку до європейського економічного простору.

Запропоновані заходи у поєднанні з політикою дебюрократизації сприятимуть зниженню витрат ведення бізнесу, що, у свою чергу, дозволить вивільнити додаткові фінансові ресурси для інвестування, зокрема на рівні територіальних громад. Це створює передумови для активізації інвестиційних процесів у агропромисловому секторі та суміжних галузях. Водночас збільшення обсягу інвестиційного ресурсу саме по собі не гарантує зростання інвестиційної активності. Існує ризик спрямування коштів не на розвиток виробництва, а, наприклад, на споживання чи виплату дивідендів. У зв'язку з цим важливим є формування ефективного механізму стимулювання інвестиційної діяльності, який би заохочував суб'єктів господарювання до реінвестування прибутку у розвиток виробництва, модернізацію та інновації. Серед ключових інструментів стимулювання інвестиційної активності доцільно виділити забезпечення макроекономічної стабільності, що передбачає контроль рівня інфляції, зниження вартості кредитних ресурсів та формування передбачуваного бізнес-середовища. Важливу роль відіграє також підвищення ефективності бюджетної політики, зокрема через спрямування державних витрат на розвиток виробничої інфраструктури, підтримку агропромислового сектору та стимулювання інноваційної діяльності.

Перспективним напрямом є розвиток державно-приватного партнерства, яке забезпечує ефективну взаємодію держави, бізнесу та територіальних громад у реалізації інфраструктурних і виробничих проєктів [11]. Такий підхід дозволяє залучати додаткові інвестиції, розподіляти ризики та підвищувати ефективність використання ресурсів. Важливим чинником економічного розвитку є також формування конкурентного середовища. Розвиток внутрішньої конкуренції стимулює підвищення підприємницької активності, сприяє впровадженню інновацій та підвищенню якості продукції. Для територіальних громад це означає створення умов для розвитку малого і середнього бізнесу, зменшення бар'єрів входу на ринок та запобігання монополізації окремих секторів економіки.

Суттєве значення для реалізації економічної стратегії має формування ефективного попиту на продукцію національної економіки, зокрема агропромислового сектору. Розширення внутрішнього ринку, підвищення платоспроможності населення та розвиток переробної промисловості сприяють зростанню економічної активності та підвищенню конкурентоспроможності продукції як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

У сучасних умовах важливу роль відіграють інтеграційні процеси, зокрема співпраця з Європейським Союзом. Євроінтеграційний курс України відкриває нові

можливості для доступу до зовнішніх ринків, залучення інвестицій та впровадження сучасних стандартів виробництва. Для територіальних громад це означає необхідність адаптації до європейських вимог, підвищення якості продукції та розвитку експортного потенціалу.

Важливим інструментом регулювання економічних процесів є фіскальна політика, яка повинна бути спрямована на стимулювання економічного зростання та підтримку підприємницької діяльності. Серед основних напрямів її вдосконалення доцільно виділити оптимізацію податкового навантаження, підвищення ефективності використання бюджетних коштів та спрямування державних ресурсів на розвиток пріоритетних галузей, зокрема агропромислового комплексу. Не менш важливим є забезпечення фінансової основи реалізації економічної стратегії. Економічне зростання та фінансове забезпечення є взаємопов'язаними процесами: з одного боку, для запуску розвитку необхідні початкові інвестиції, а з іншого — у процесі зростання формується додатковий фінансовий ресурс. У цьому контексті ключовим завданням є визначення первинних джерел фінансування, які можуть включати державні інвестиції, кошти місцевих бюджетів, приватний капітал та міжнародну фінансову допомогу. Таким чином, формування ефективної інвестиційної, конкурентної та фіскальної політики, адаптованої до умов розвитку територіальних громад, створює необхідні передумови для забезпечення сталого економічного зростання, модернізації агропромислового сектору та інтеграції України до європейського економічного простору. Реалізація інвестиційної політики здійснюється поетапно та передбачає послідовне формування інвестиційного клімату, створення інвестиційного ресурсу, стимулювання інвестиційної діяльності та розвиток внутрішньої конкуренції (рис. 19).



Рис. 19. Етапи реалізації інвестиційної політики розвитку територіальних громад

Джерело: сформовано авторами

Як видно з рисунка 19, реалізація інвестиційної політики передбачає послідовне проходження чотирьох взаємопов'язаних етапів, кожен з яких виконує окрему функцію у формуванні ефективного інвестиційного середовища. Основним джерелом фінансового забезпечення економічного розвитку виступають інвестиції, передусім приватні, які за умови ефективної інвестиційної політики здатні стати базою для модернізації економіки, розвитку агропромислового сектору та підвищення конкурентоспроможності територіальних громад. Водночас забезпечення доходної частини бюджету не може обмежуватися лише стимулюванням інвестиційної активності, що зумовлює необхідність пошуку додаткових джерел фінансових ресурсів.

До основних напрямів формування таких ресурсів доцільно віднести удосконалення внутрішньоекономічних відносин, що передбачає поглиблення переробки сільськогосподарської сировини, розвиток виробництва продукції з високою доданою вартістю та стимулювання несировинного експорту. Важливу роль відіграє також розвиток науково-дослідної та інноваційної діяльності, зокрема через підтримку комерціалізації наукових розробок і впровадження їх у виробництво. Для територіальних громад це означає створення умов для розвитку локальних інноваційних екосистем, що сприяють підвищенню ефективності агропромислового виробництва. Суттєве значення має розвиток фінансового ринку, який повинен забезпечувати доступ суб'єктів господарювання до фінансових ресурсів. В умовах України важливим є формування інститутів розвитку, здатних підтримувати реалізацію стратегічно важливих проєктів, зокрема у сфері агропромислового комплексу та розвитку сільських територій, що передбачає використання пільгових механізмів кредитування, державних програм підтримки, а також залучення міжнародних фінансових ресурсів.

Окремим напрямом є розвиток ринку нових технологій, що передбачає цифровізацію економіки, впровадження сучасних інформаційних рішень, розвиток агротехнологій, біотехнологій та інших інноваційних напрямів. Для територіальних громад це створює можливості підвищення продуктивності, оптимізації виробничих процесів та розширення доступу до ринків збуту.

Важливе місце у формуванні економічної стратегії займає регіональна політика, яка повинна враховувати просторові особливості розвитку економіки. Для України характерною є значна диференціація рівнів соціально-економічного розвитку територій, що зумовлює необхідність формування диференційованого підходу до розвитку територіальних громад.

Ефективна регіональна політика має бути спрямована не лише на вирівнювання диспропорцій, а й на розкриття потенціалу кожної громади з урахуванням її ресурсної бази та спеціалізації. Водночас існуючі підходи до регіонального розвитку потребують удосконалення, зокрема в частині врахування соціальних, культурних та поведінкових особливостей населення, що впливають на економічну активність. Недостатньо уваги приділяється розвитку міжтериторіальної кооперації, формуванню виробничих зв'язків та ефективному розподілу праці між громадами. У цьому контексті важливим є розвиток партнерських відносин між територіальними громадами, що дозволяє підвищити ефективність використання ресурсів та створити додаткові можливості для економічного зростання.

Сучасні територіальні громади можна умовно класифікувати за типом економічної спеціалізації на аграрні, аграрно-промислові та промислові. Ефективність їх функціонування визначається не лише наявністю ресурсів, а й рівнем розвитку виробничої інфраструктури, просторовим розміщенням підприємств та ступенем налагодженості економічних зв'язків між суб'єктами господарювання. У цьому контексті особливого значення набуває розвиток територіально-галузевих комплексів, які забезпечують комплексне використання ресурсів і сприяють сталому розвитку як окремих громад, так і економіки країни в цілому.

Узагальнюючи викладене, слід зазначити, що формування ефективної стратегії розвитку агропромислового потенціалу територіальних громад в умовах євроінтеграції потребує комплексного підходу, який поєднує інституційні, інвестиційні, інноваційні та регіональні складові. Ключову роль у цьому процесі відіграє активізація інвестиційної діяльності, розвиток людського капіталу, удосконалення фінансових механізмів та створення сприятливого бізнес-середовища.

Водночас важливим є врахування територіальної специфіки розвитку, що передбачає диференційований підхід до управління економічними процесами на рівні громад, стимулювання міжтериторіальної кооперації та ефективне використання наявного ресурсного потенціалу. Важливим завданням залишається формування цілісної системи взаємодії між державою, бізнесом і територіальними громадами, що забезпечує узгодження інтересів усіх учасників економічних відносин. Реалізація стратегічних пріоритетів має базуватися на поєднанні стратегічного та оперативного планування, впровадженні сучасних управлінських підходів і орієнтації на європейські стандарти розвитку. Це створює передумови для модернізації агропромислового сектору, підвищення його конкурентоспроможності та забезпечення сталого економічного зростання.

Висновки. Таким чином, стратегічний розвиток агропромислового потенціалу територіальних громад є визначальним чинником зміцнення економічної спроможності України в умовах євроінтеграції. Його ефективність залежить від узгодженості державної політики, інвестиційної активності, рівня розвитку людського капіталу та здатності громад до самостійного управління ресурсами. Комплексна реалізація визначених напрямів сприятиме забезпеченню продовольчої безпеки, розвитку сільських територій та інтеграції України до європейського економічного простору.

Список використаних джерел:

1. Рудаченко О. О., Коненко В. В., Тараруєв Ю. О. Державна підтримка підприємницьких ініціатив у територіальних громадах як шлях до розвитку місцевого бізнесу. *Наукові перспективи*. 2025. № 3(57). С. 828–839. DOI: https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-3(57)-829-838

2. Рудаченко О. О., Коненко В. В., Медведєв Д. О. Підприємницька діяльність у контексті інноваційного зростання та соціально-економічного розвитку територій. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. № 3, т. 2. С. 158–165. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-25

3. Алєксєєнко В. Ю. Інноваційний розвиток у повоєнній відбудові на мезорівні. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія Економіка*. 2024. Т. 1. № 63. С. 59–65.

4. Глушенкова А. А. Використання інформаційно-комунікаційних технологій як інструменту розвитку інноваційного потенціалу. *Економіка. Менеджмент. Бізнес*. 2019. Т. 4. № 30. С. 64–69.

5. Григорук П., Завгородня Т., Ткаченко І., Петрушанський Н. Прогнозування тенденцій розвитку інноваційної діяльності регіонів України. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. № 4. С. 250–257. DOI: https://doi.org/10.31891/mdes/2024-14-334

6. Кащена Н. Б., Василишина С. І., Руденко С. В., Накіско О. В. Формування інноваційної екосистеми сталого економічного відновлення та розвитку регіонів для посилення національної безпеки України. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Т. 9. № 3. С. 256–261.

7. Тульчинська С., Гавронський А. Перспективні напрями інноваційного розвитку територій в сучасних умовах. Modeling the Development of the Economic Systems. 2024. № 2. С. 116–120.

8. Приймак Н. С. Класифікація опору змінам та його оцінка в межах системи управління змінами на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.6.679

9. Давимука С. А. Інноваційний імператив стратегії відбудови України. *Регіональна економіка*. 2023. № 3. С. 5–17.

10. Олексенко Л. В. Інноваційна інфраструктура як чинник активізації інноваційної діяльності в провідних країнах світу. *Економічне управління: теорія та практика.* 2020. С. 223–242. DOI: https://doi.org/10.37405/2221-1187.2020.223-242

11. Rudachenko O., Konenko V. Analysis of the current state of digital transformation of business processes in business activities of Ukraine. Exploring the digital landscape: interdisciplinary perspectives : monograph. Katowice : The University of Technology in Katowice Press, 2024. 1052 p.

12. Вдовенко Л. О., Тітов Д. В. Сільські територіальні громади в Україні: фінансово-економічний потенціал розвитку : моногр. Тернопіль : ТНТУ, 2024.

13. Томашук І. В., Томашук І. О. Стратегічні основи інноваційного розвитку територіальних громад. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. URL: https://economyandsociety.in.ua

14. Дубина М. В., Решетилов Д. С. Механізм публічного управління інноваційним розвитком агропромислового комплексу регіону. *Економіка та держава*. 2024. № 2. С. 45–50.

15. Попело О. В., Перепелюкова О. О. Розвиток інфраструктури сільських територій в умовах повоєнного відновлення. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2024. № 4. С. 112–118.

16. Гукалова І. В. Потенціал відновлення аграрної сфери територіальних громад в умовах сучасних викликів. *Український географічний журнал*. 2025. № 1. С. 25–32

17. Про аграрні ноти : Закон України від 22.02.2024 № 3586-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3586-20#Text

18. Про схвалення Плану України : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 18.03.2024 № 244-р 2024. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/244-2024-%D1%80#Text

19. Про державну підтримку сільського господарства України : Закон України від 24.06.2004 № 1877-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1877-15

20. Національна стратегія доходів. Міністерство фінансів України. URL: https://mof.gov.ua/uk/national_income_strategy-716

21. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF

22. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України в умовах євроінтеграції (у межах Національної економічної стратегії до 2030 року). Кабінет Міністрів України. 2021. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF

Плотнікова М. Ф.
к.е.н., доцентка,
доцентка кафедри економіки, підприємництва та туризму,
ORCID: http://orcid.org/0000-0003-2852-3009
Поліський національний університет,
м. Житомир, Україна,

3.6. РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ В УМОВАХ СТРАТЕГІЧНОГО ВІДНОВЛЕННЯ ЕКОНОМІКИ ТА БІЗНЕСУ ВІДПОВІДНО ДО НОРМ ЄС ТА ВПРОВАДЖЕННІ ІННОВАЦІЙ У ПІДПРИЄМНИЦТВІ

Вступ. Методологічний апарат дослідження сформовано на синергетичному поєднанні принципів синтелектики та системного аналізу. Такий підхід дозволив комплексно дослідити макроструктурні елементи теорії творчості та когнітивні механізми формування інтелектуального капіталу людства, зокрема в межах сільських територій. Крізь призму холістичної парадигми обґрунтовано соціально-інтеграційну модель управління суспільними трансформаціями. Особливу увагу приділено концептуалізації феномену Духоматерії як цілісної системи, що інтегрує вищий інтелектуальний потенціал, свідомість та практичну діяльність індивіда як ключовий вектор суспільного поступу [10, с. С. 3–12]. У сучасній системі наукового пізнання методологічним базисом виступає синтелектика – інтегральний теоретико-методологічний підхід, що розвиває принципи системного аналізу та синергетики. Вона фокусується на дослідженні складних динамічних систем, здатних до самоорганізації через інтелектуальну взаємодію та творчий потенціал суб'єктів. Синтелектичний підхід дозволяє інтерпретувати соціальні структури як інфординамічні системи, що трансформують когнітивні ресурси в ефективну енергію суспільного розвитку. Холістична природа цього процесу забезпечує кумулятивний ефект, де синергія міжособистісних зв'язків стає фундаментом для формування колективного інтелекту. Наше дослідження також ґрунтується на гештальтному підході, що розглядає економічні явища як нерозривні цілісні структури, властивості яких перевищують суму їх складників. Автором запропоновано унікальну деревну конструкцію гештальту ноосферної економіки, де роль стержня відіграє мультиплікатор рівноваги Дж. М. Кейнса, а рушійною силою виступають державні інституції. Це дозволяє інтерпретувати інтелектуальний сектор (освіту, науку, культуру) як базис і вершину сучасної макроекономічної системи, інтегрованої у європейський гуманістичний простір.

Виклад основних результатів дослідження. Складовими політики розвитку сільських територій є регулювання обсягів сільськогосподарського виробництва, сфер зайнятості, об'єктів інфраструктури, соціальних сфер, поселенської мережі, демографічної ситуації, освітніх, культурних, мистецьких та екологічних питань, що реалізуються як на глобальному, так і на місцевому рівнях (рис. 20).

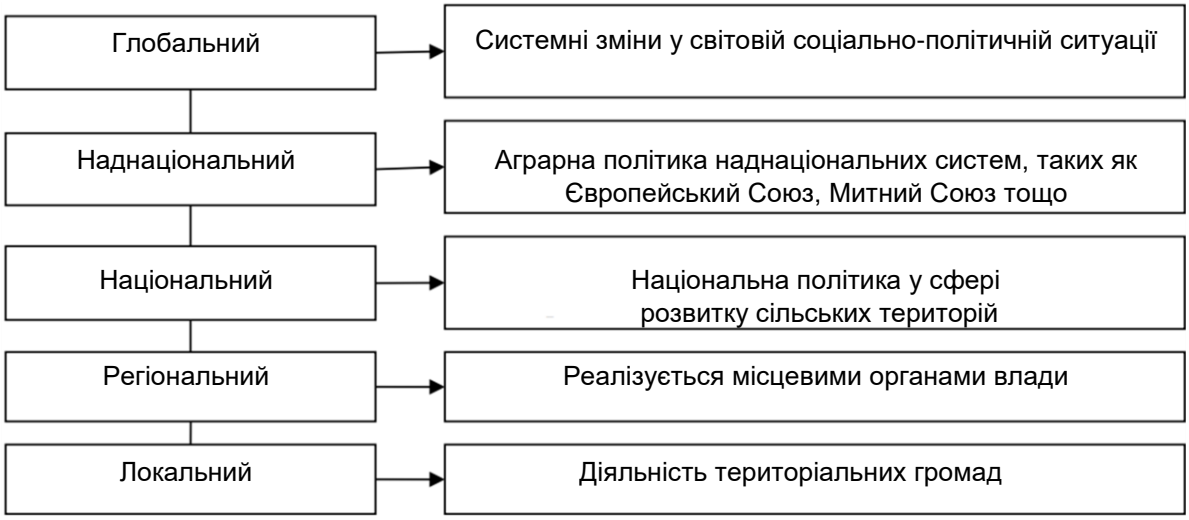


Рис. 20. Рівні управління розвитком сільських територій

Джерело: власні дослідження

За результатами опитування громадської думки, відсутність роботи (низький рівень підприємницької діяльності, високий рівень безробіття), низький рівень матеріального добробуту та стан об'єктів промислової (дороги та комунікації), соціальної інфраструктури (культурні, медичні та освітні заклади), стереотипний «образ» сільського способу життя знижують привабливість сільських територій для молоді, що стає причиною міграції; а посилення урбанізації призводить до «поглинання» приміських сіл внаслідок розширення муніципальних поселень. Проведені дослідження підтвердили, що лише максимальна реалізація потенціалу території дає як соціально-екологічний, так і економічний ефект. Це забезпечується завдяки синергетичному ефекту взаємодії системи «ресурси – навички – інфраструктура – людина», що діє на основі законів саморегулювання Природи та життєдіяльності суспільства без додаткового державного фінансування. Механізм такої взаємодії «запускається» на основі затвердження відповідних принципів права (прийняття закону, формування порядку реалізації тощо). Основою економічної діяльності в сільських територіях традиційно є виробництво сільськогосподарської продукції. Соціально-економічна ситуація в країні та відсутність системного підходу в управлінні сільськими територіями сприяли зниженню обсягів виробництва (табл. 23) та його ефективності.

Таблиця 23

Індексний аналіз обсягів сільськогосподарського виробництва в Україні

Індекс	Індекс виробництва сільськогосподарської продукції, % за рік								
	всі категорії господарств			в тому числі					
	с.-г. продукція	включаючи		аграрні підприємства			домогосподарства населення		
		рослинництво	тваринництво	с.-г. продукція	рослинництво	тваринництво	с.-г. продукція	рослинництво	тваринництво
1991–2013 рр.									
Max	120,2	133,1	106,8	142,5	155,5	119,1	118,6	142,2	105,8
Min	89,9	88,0	95,1	88,0	86,0	96,5	93,8	93,0	92,3
Середній	99,6	100,8	97,5	98,4	99,4	96,2	101,4	104,2	98,9
2014–2021 рр.									
Max	116,4	122,3	101,2	122,2	127,3	104,5	105,1	110,8	99,6
Min	89,9	88,0	95,1	88,0	86,0	96,5	93,8	93,0	92,3
Середній	101,9	102,8	98,4	103,3	103,8	100,4	99,3	100,6	96,5
2022–2025 рр.									
Max	111,1	113,9	100,4	116,4	118,8	105,2	100,2	102,4	94,8
Min	74,7	71,8	86,1	72,1	69,0	92,0	80,5	79,2	82,0
Середній	92,4	92,2	93,5	94,5	93,4	100,7	90,3	91,0	88,3

Джерело: власні дослідження за даними Державної служби статистики та ФАО

Загальні тенденції у 1990–2013 рр. характеризувалися стабільністю із незначним спадом (середній індекс виробництва сільськогосподарської продукції 99,6%) за незначного зростання продукції рослинництва (100,8%) та переважання ролі домогосподарств (101,4%). У 2014–2021 рр. середній індекс піднявся до 101,9%. Рослинництво стало драйвером виробництва (102,8%) та активізації ролі аграрних підприємств (вони показали кращу динаміку – 103,3%). У 2022–2024 рр. середній індекс різко знизився до 92,4% (криза та спад виробництва). Особливо постраждали рослинництво (92,2%) та діяльність домогосподарств (їх показники впали до 91,1%). І якщо у 1990–2013 рр. відносна стабільність забезпечувалася домогосподарства населення, у 2014–2021 зростання більшою мірою забезпечують аграрні підприємства, то у 2022–2024 спостерігається різкий спад пов'язаний з війною, руйнуванням інфраструктури, експортними обмеженнями та кліматичними ризиками. Вартим уваги є той факт, то тваринництво загалом менш динамічне, але більш стійке у кризові роки.

Переважання індустріальних підходів в управлінні господарською діяльністю призвело до зниження заліснення територій, деградації ґрунтів, браку водних ресурсів та, яка наслідок зубожіння сільського населення. Аналогічні проблеми у найбідніших провінціях КНР Шаньсі, Шеньсі, Ганьсу, а також автономному районі Внутрішня Монголія [24] вдалося подолати через відновлення лісистості територій (площа багаторічних

насаджень зросла з 17 до 34%), обмежене господарювання. Відновлення деградованих угідь дозволило подолати бідні, а доходи домогосподарств зросли з 70 до 200 доларів у розрахунку на людину, знизилася кількість природних катаклізмів, рівень зайнятості зріс з 70 до 87%, знизилася частка загибелі рослин, підвищилася середня врожайність сільськогосподарських культур (в тому числі зросло виробництва зерна в розрахунку на одну людину з 365 до 591 кг) та їх біорізноманіття. Реструктуризація сільськогосподарського виробництва створила умови сталого збереження ґрунтів та водних ресурсів. Цей позитивний досвід надихнув 20 млн людей в Китаї використати переваги обмеження господарювання та заліснення територій.

У цілому зниження виробничого потенціалу значно вплинуло на суспільний сектор, тоді до військової кризи особисті селянські господарства та домогосподарства населення демонстрували вищий рівень стабільності та за даними Державної служби статистики забезпечували значні обсяги сільськогосподарського виробництва (картоплі – 97%, овочів, фруктів і ягід, молока та продуктів вівчарства – 86%, 82%, 78% і 85% національного виробництва, відповідно). Висока енерго- та матеріаломісткість виробництва, зниження рівня мотивації працюючих, практично повна відсутність державної підтримки (скорочення дотацій аграрному сектору в структурі ВВП) на тлі зменшення цін на імпортну продукцію сприяли зниженню рентабельності виробництва більшості галузей аграрного сектора. Паритет цін на аграрну продукцію та зниження платоспроможності національної валюти призвели до скорочення робочих місць в аграрному секторі, що стало причиною банкрутства низки сільськогосподарських підприємств та однією з причин скорочення чисельності та зміни структури населення (рис. 21).

Основні тенденції статева структури характеризую у 1990–2021 рр. порівняно стійку структуру: чоловіки – 46%, жінки – 54,0%, тоді як у 2022–2025 рр. частка чоловіків знизилася до 45,3%, а жінок зросла – до 54,7%, що обумовлено війною, міграцією та вищою смертністю серед чоловіків. Дещо іншою є тенденція щодо зміни міського та сільського населення: у 1990–2013 рр. міське населення складало 67,9%, а сільське – 32,1%, у 2014–2021 рр. частка міського населення зросла до 69,3%, тоді як у 2022–2025 рр. міське населення знизилося до 68,2% через часткове повернення до села внаслідок евакуації з міст, руйнування інфраструктури та пошуком безпечніших умов. Відносно низька частка населення працездатного віку (16–59 років) у 1990–2013 рр. (60,9%) обумовлене, головним чином, малої частки молоді й низьким рівнем народжуваності у попередні періоди, його зростання у 2014–2021 рр. до 68,2% надавало демографічне «вікно можливостей» та скорочення у 2022–2025 рр. до 63,5% ілюструє зменшення трудових ресурсів, що негативно впливає на економіку та соціальну систему.

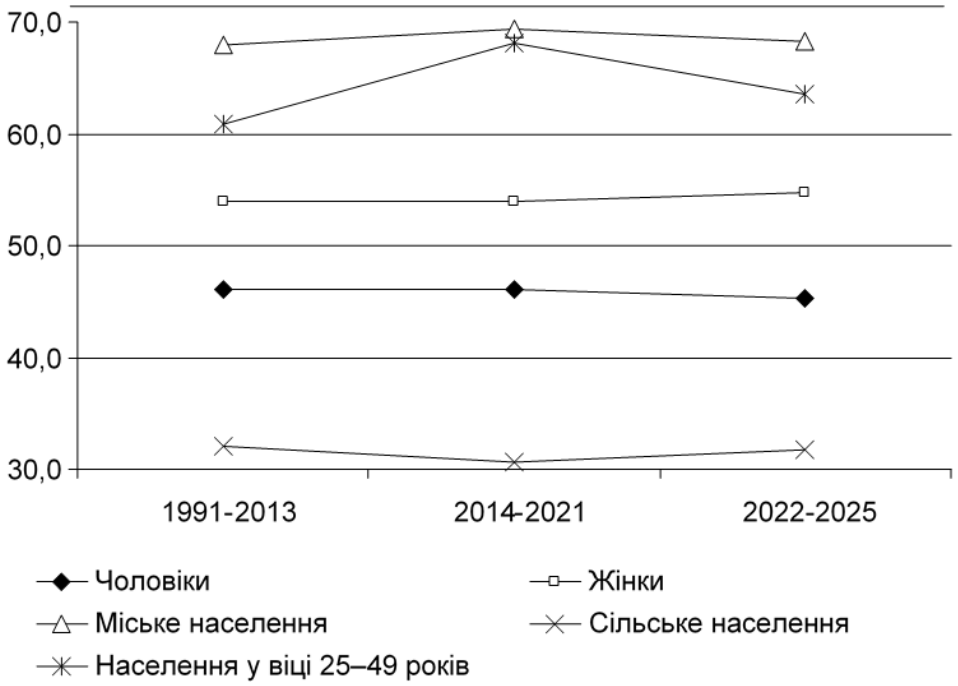


Рис. 21. Рівень зайнятості населення за статтю та місцем проживання в Україні (у середньому за період у % до загальної чисельності населення)

Джерело: власні дослідження за даними Державної служби статистики [1, 12, 25]

Низький рівень життя, старіння населення та зростання безробіття сприяли зменшенню кількості сільського населення у 1990–2014 рр. Чисельність населення скоротилася з 16,97 млн осіб у 1990 р. до 14,09 млн осіб у 2014 р. (на 17% або 2,88 млн осіб), у тому числі у період 2000–2014 років чисельність населення скоротилася на 2,0 млн осіб, а кількість дітей шкільного віку – на 1,5 млн осіб. За даними Державної служби статистики України, у кожній п'ятій українській родині немає дітей дошкільного віку (частка дітей у віці від 0 до 14 років з 1990 по 2014 р. зменшилася з 21,5% до 14,8%), 15% селян живуть за межею бідності. За офіційними статистичними даними, з 1990 по 2014 рік скорочення сільських населених пунктів становило 16 одиниць щорічно (природне скорочення населення у 2014 р. становило 158,7 тис. осіб). Заробітна плата в сільському господарстві була значно нижчою за середню заробітну плату в економіці (у 1996 р. вона становила 55% від середньої по країні, у 2000 р. – 48%, у 2005 році – 51%, у 2010 р. – 64%, у 2013 р. – 69%; для порівняння, аналогічні показники для промислового виробництва становили відповідно 121 %, 131 %, 120 %, 115 % та 115 %). Додатковим фактором міграції молоді у віці від 16 до 59 років стало скорочення підприємств у кризові з 2008 по 2011 рр., поява високопродуктивної техніки у 2014–2021 рр., яка потребує малої кількості персоналу та відсутність стимулів для самозайнятості. Динаміка зниження зайнятості сільського

населення зберігається й дотепер. За таких умов низький розмір сімейних бюджетів сільських жителів в основному витрачається на продукти харчування (понад 50%), тоді як в Англії цей показник становить 11%, у Німеччині – 12%, у Франції – 14%, в Італії – 16%. Одним із шляхів виходу з існуючої ситуації є розвиток територій з позиції їх самовизначення та посилення ролі громади у місцевому управління.

Самостійне формування місцевих бюджетів та розв'язання першочергових завдань розвитку населених пунктів дають змогу оперативніше стейкхолдерам сільських територій співпрацювати на якісно новому рівні. Критерії досягнення мети (вирішення проблеми) мають стати збільшення чисельності населення і, зокрема, працездатного населення, ріст тривалості життя, рівня народжуваності, зниження рівнів смертності, захворюваності та кількості розлучень. Цьому сприятиме безпечне та якісне навколишнє середовище, примноження та доступність ресурсів для теперішніх та прийдешніх поколінь.

Згідно з програмою становлення сільських територій України пріоритетним напрямом розвитку є забезпечення конкурентних переваг на інноваційно-інвестиційних засадах. Найважливішою умовою ефективної реалізації інноваційно-інвестиційних процесів є формування інвестиційної привабливості даного суспільно-економічного сектора економіки та доступність інвестиційних ресурсів для об'єктів інвестування. Оцінка інвестиційно-інноваційних процесів в системі взаємодії інвестора і суб'єктів на території за нашими оцінками має бути представлена наступним чином:

1) модель попиту на фактори виробництва в умовах жорсткої конкуренції (5) – має місце за технократичного укладу, коли система виборює переважне право розпоряджатися ресурсами, обмежуючи інших у доступі до них:

$$\begin{cases} \frac{dx}{dt} = ay, \\ \frac{dy}{dt} = -\beta x \end{cases} \quad (5)$$

де x, y – відповідають обсягам інвестицій та доступність ресурсів;

α, β – темпам зростання обсягів інвестування та доступних ресурсів;

t – час;

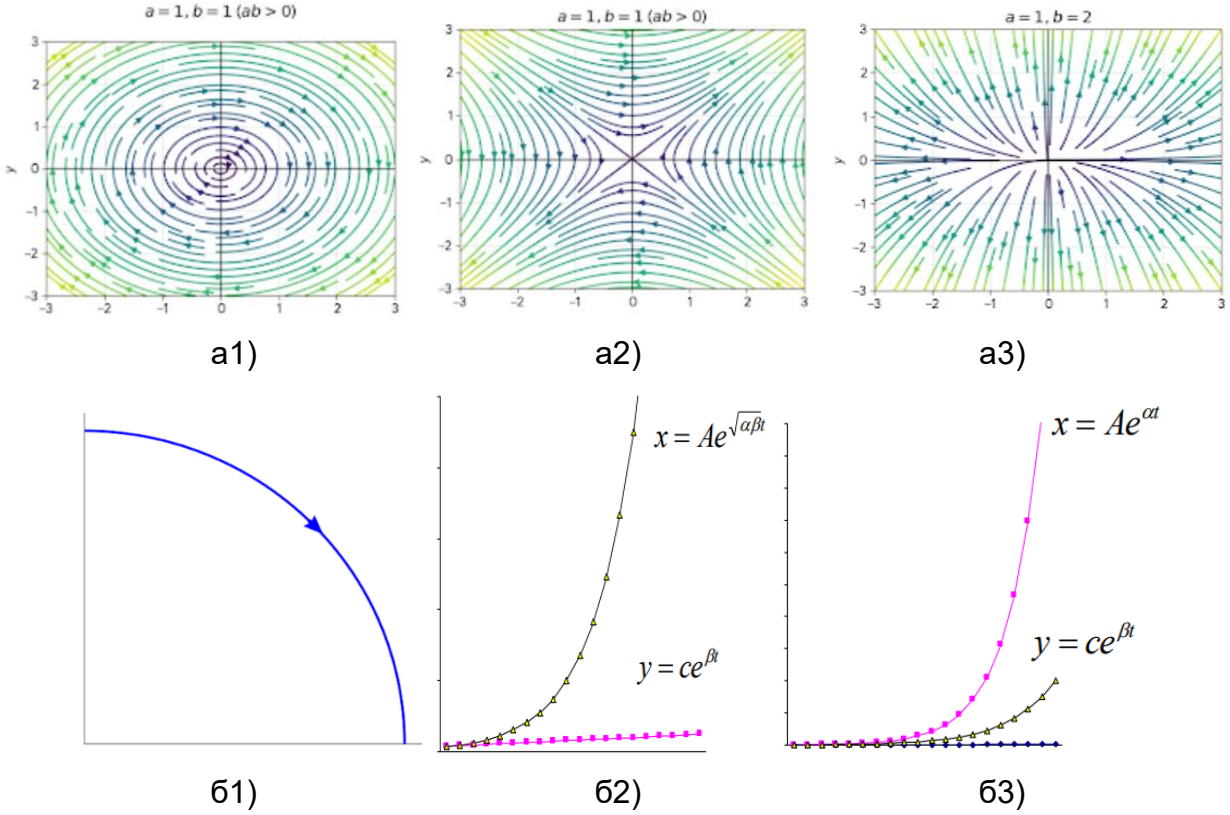
2) у разі синергетичної взаємодії інвесторів та споживачів ресурсів (6):

$$\begin{cases} \frac{dx}{dt} = ay, \\ \frac{dy}{dt} = \beta x \end{cases} \quad (6)$$

3) приріст виробництва пропорційний вкладеним ресурсам, коли останні примножуються, а інвестор зацікавлений у відповідній у розширенні сфері діяльності (7) – має місце в разі розвитку родових садиб та родових поселень):

$$\begin{cases} \dfrac{dx}{dt} = ax, \\ \dfrac{dy}{dt} = \beta y \end{cases} \tag{7}$$

Графічно моделі відображено на рис. 22 (а – модель представлена в загальному вигляді, б – для конкретної ситуації). Тобто у першому випадку маємо справу з кривою виробничих можливостей, тоді, коли за другої моделі виникає ефект синергії й приріст функції, а у третьому – виникає мультиплікаційний ефект примноження цінності навіть за малих впливів.



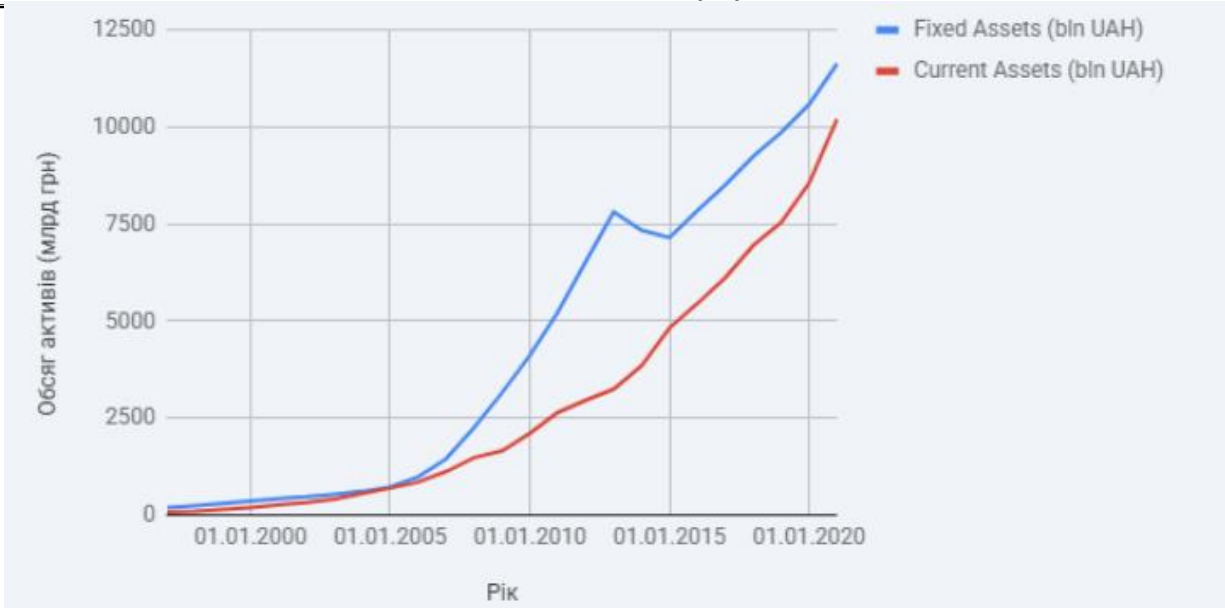
а1) а2) а3)

б1) б2) б3)

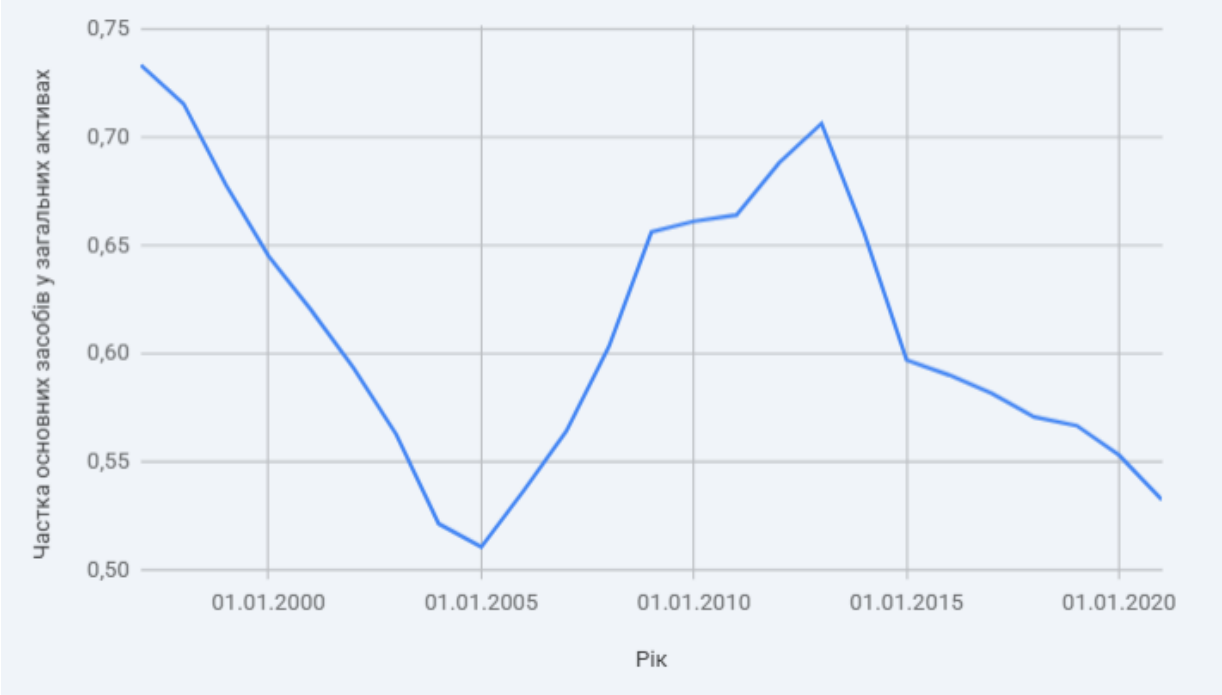
Рис. 22. Графічне відображення динаміки ресурсів та інвестицій

Джерело: власні дослідження

Розглянемо практичну ілюстрацію першої моделі на прикладі підприємств-виробників сільськогосподарської продукції (табл. 24). Дані наведено у фактичних цінах відповідних років. Період 2022–2025 рр. характеризується війною, тому дані наведено на основі звітів профільних інститутів. Динаміка основних та оборотних засобів наведена на рис. 23.



а)



б)

Рис. 23. Динаміка вартості основних й оборотних засобів (а) та частки основних засобів у структурі активів (б)

Джерело: власні дослідження

У 1991–2009 рр. мала місце гіперінфляція та грошова реформа 1996 р. У 1996–2009 р. вартість основних засобів зростала від 200 млрд грн (1996 р.) до 1.8 трлн грн (2009 р.), однак значна частина цього зростання була зумовлена переоцінками (індексацією) основних фондів, а не фізичним накопиченням капіталу. У 2022–2025 рр. за оцінками Київської школи економіки прямі збитки активів підприємств склали понад

11.3 млрд доларів США за перший рік війни, у 2023 р. спостерігалося номінальне зростання вартості оборотних активів через інфляцію (на 5%) та девальвацію курсу за фізичного скорочення обсягів, у 2024–2025 рр. прогнозуємо номінальне зростання балансової вартості через необхідність переоцінки основних засобів у зв'язку з інфляцією. Ефективність суспільного сектору на сільських територіях наведена у табл.24.

Таблиця 24

Ефективність сільськогосподарського виробництва в Україні

Показник	1991–2013 рр.*	2014–2021 рр.	2022–2025 рр.*	Зміна середніх показників за 2022–2025 рр. порівняно із даними 1991–2013 рр.
Вироблено валової продукції на 100 га сільськогосподарських угідь, тис. тонн				
зерна	91,98	168,76	141,55	49,57
м'яса у забійній вазі	5,11	5,88	5,73	0,61
Вироблено молока 100 га ріллі, тис. тонн	42,12	30,44	19,87	-22,26
Вироблено валової продукції на одного мешканця сільської місцевості, тис. тонн / особу				
зерна	2,43	5,22	4,83	2,40
м'яса у забійній вазі	0,14	0,18	0,20	0,06
молока	0,91	0,76	0,55	-0,36
Прямі іноземні інвестиції на				
1000 грн. основних засобів, дол / грн.	0,197	0,087	0,037	-0,160
1000 грн. оборотних коштів, дол / грн	0,370	0,117	0,049	-0,321
100 га сільськогосподарських угідь, дол / га	735,5	1927,3	1705,7	970,2
Фінансовий результат сільського господарства на				
100 га сільськогосподарських угідь, тис. грн.	39,3	215,8	258,7	219,42
одного мешканця сільської місцевості, тис. грн.	1,04	6,68	8,83	7,79
100 грн. основних засобів, грн.	1,05	0,97	0,55	-0,50
100 грн оборотних коштів, грн	1,98	1,31	0,75	-1,23
Дохід (ресурси) на 1 родину в місяць, тис. грн	1,25	8,90	17,43	16,18
Сільське населення, млн осіб	15,7	13,1	11,9	-3,76

**Примітка. Дані 90-х років через гіперінфляцію та перехід валют (карбованці/гривні) наведено на основі періоду стабілізації 2005–2013 рр., дані 2024–2025 рр. є прогнозними та базуються на тенденціях першого півріччя 2024 р.*

Джерело: власні дослідження на основі даних Державної служби статистики [3], Національного інституту стратегічних досліджень [4–6], Київська школа [13], Український гідрометеорологічний інститут ДСНС України та НАН України [14], FAOSTAT [25–26].

В аграрному секторі, на відміну від промисловості, висока частка оборотних активів (біологічні активи, незавершене виробництво). У роки з високою інфляцією (2014–2015 рр., 2022–2024 рр.) саме переоцінка запасів дає основний приріст суми активів. Різке зростання активів 2021 р. пов'язане не лише з рекордним врожаєм, а й з початком відображення права користування земельними ділянками як активу згідно з новими стандартами обліку. Попри фізичне знищення елеваторів і техніки у 2022–2023 рр. (прямі

збитки склали понад 10 млрд дол.США), номінальна вартість активів у гривні знизилася меншою мірою, що пояснюється високою інфляцією (індексацією вартості того, що залишилося) та девальвацією гривні (валютні активи дорожчають у балансі).

Єдиний період в історії незалежної України, коли агросектор був сумарно збитковим – це у 1997–1999 рр., що зумовлене відсутністю ринкових механізмів, диспаритетом цін та бартерною економікою, а зростання фінансового результату від сільського господарства – значним скороченням сільського населення (в перерахунку на одного працюючого цей показник зріс на порядок внаслідок підвищення рівня механізації та зниження зайнятості сільського населення), що тривало до 2020 р., коли пандемія на covid-19, а пізніше війна змусила переглянути сприйняття сільських територій не як джерела доходу, а як потенційно привабливіше місце з позиції формування продовольчої, житлової, екологічної безпеки та збереження життя й здоров'я (особливо такими визнаються сільські території західної України, що позначилося на економічній оцінці нерухомості).

Різке зростання прибутку (понад 100 млрд грн) у 2015 р. було номінальним, оскільки експортери аграрної продукції залежали від курсу долара, тоді як витрати (оренда, зарплата) у той момент ще залишалися у гривні. Хоча загальне сальдо у 2022–2024 рр. війни залишається позитивним, структура прибутку кардинально змінилася. Рослинництво (особливо пшениця та кукурудза) у 2023 р. показало збиток, а загальний позитивний результат забезпечують олійні культури (соняшник, соя) та птахівництво. Дев'ята ціль з числа Цілей сталого розвитку до 2030 року передбачає розвиток інфраструктури, індустріалізацію та інновації, коли інфраструктур уможливлює ефективне функціонування соціально-економічної системи, інновації – примножують технологічні можливості розв'язання завдань розвитку [20, с. 155–166]. На основі оцінки функціонування національного сільського господарства зроблено висновок про вплив інновацій на його розвиток (табл. 25).

Бізнес-модель спроможної території базується на багатомірних інновацій та взаємодоповнюючих ресурсах та ініціативах, що можна згрупувати у чотири блоки: система створення доданої вартості, ціннісна пропозиція, споживачі та фінансова модель, які діють на мікро-, мезо- та макрорівнях.

Наявність інноваційної складової розвитку сільськогосподарського сектора сприяє зменшенню виробничих втрат, скороченню надлишкових витрат і запобіганню технічним збоям.

Таблиця 25

Детермінанти розвитку сільськогосподарського виробництва в Україні

Чинник	Відносна зміна за рік, %	Еластичність виробництва	Вплив на виробництво, %
Загальний обсяг виробництва в середньому	5,440	1,000	5,440
Витрати на робочу силу	–0,968	0,708	0,686
Сільськогосподарські угіддя	–0,057	0,079	0,004
Витрати на капітал	1,260	0,096	0,121
Загальні змінні витрати	30,951	0,117	3,629
Норма інноваційного процесу			2,381

**Примітка. Дані 2014–2021 рр. – успішні з позиції реалізації ресурсного потенціалу*

Однак, на відміну від промисловості, зростання виробництва в сільському господарстві демонструє нижчі темпи. Ускладнення соціально-економічних відносин супроводжується диспропорцією цін на сільськогосподарську та промислову продукцію, що визначає необхідність пошуку альтернативних концепцій галузевого обміну.

Формування продовольчої безпеки – мета економічної політики будь-якої країни, тому розвиток національного сільськогосподарського сектору є постійним інтересом уряду та парламенту. Відсутність системного підходу у формуванні національної аграрної політики та недостатній рівень внутрішніх міжгалузевих обмінів є причиною недостатнього постачання сировини переробним підприємствам та низької ефективності управління сільськогосподарськими підрозділами. Необхідність формування інвестиційної політики на основі стратегічних цілей, яка узгоджується з поточною діяльністю, супроводжується зміною зовнішніх факторів, що визначає напрямок розвитку сільськогосподарського сектора.

Динаміка обсягів виробництва в умовах оцінки ринкової конкуренції та залучення зовнішніх ресурсів призводить до підвищення продуктивності праці, збільшення обсягів виробництва та нарощування потенціалу суб’єктів, виявляючи нові можливості для отримання конкурентних переваг у майбутньому (табл. 26). Національний сільськогосподарський сектор демонструє тенденцію до підвищення ролі інфраструктур сільськогосподарського ринку та впливу їх діяльності на господарюючі суб’єкти. Останнє особливо помітно на регіональному рівні. Тим часом, вітчизняні виробники знаходяться на етапі становлення і набуття нових якостей і властивостей, але не досить скоординовані, що часто не дозволяє використовувати їх потенціал. Особливо це стосується малих форм бізнесу.

У сільському господарстві спостерігається тенденція до збільшення виробництва технічних культур, зокрема соняшнику (так звана «соняшникова експансія» на північ

стала можливою через зміни клімату), зерновим (кукурудзі, сої) та ріпаку як високомаржинальним експортним культурам, що забезпечує високу рентабельність, але створює ризики виснаження ґрунтів та порушення сівозміни. При цьому традиційне для регіону виробництво цукрового буряку стагнує або знижується. Картоплярство зосереджене переважно в домогосподарствах населення, що виконує важливу соціальну функцію самозабезпечення.

Таблиця 26

Ключові показники регіонального розвитку України у 2014–2021 рр.

Показник	Зростання (+), зменшення (-) значення показника у 2021 р. порівняно із 2014 р., %				Частка від сумарного показника в Україні, %			
	Західний регіон	Східний регіон	Південний регіон	Північний регіон	Західний регіон	Східний регіон	Південний регіон	Північний регіон
Екологія та лісове господарство								
Обсяг стаціонарних викидів забруднюючих речовин, тис. т	69,7	62,4	68,5	66,4	15,1	63,9	9,3	11,6
Викиди діоксиду вуглецю, млн. тонн	76,8	60,7	73,5	72,1	18,8	53,3	12,1	15,9
Продукція лісового господарств (поточні ціни), млн. грн	295,5	294,7	276,3	305,1	43,3	12,0	8,8	35,9
Продукція сільського, лісового та рибного господарства, млрд. грн	317,2	314,8	331,9	347,0	22,9	23,6	23,5	30,0
Відновлення лісів, тис. га	86,8	60,0	74,3	92,8	48,0	9,1	6,1	36,8
Витрати на охорону природи, млрд. грн	449,2	322,3	322,1	460,7	0,3	49,9	49,4	0,3
Тваринництво станом на кінець року								
ВРХ (всього), тис. голів	61,6	60,3	57,4	60,4	34,1	18,1	19,0	28,8
– у т.ч. корови	66,7	65,5	62,7	67,2	36,3	17,2	18,9	27,6
Свині, тис. голів	88,7	66,7	58,4	88,1	34,9	21,4	16,8	26,9
Вівці та кози, тис. голів	86,2	73,9	75,2	82,2	26,7	18,5	39,5	15,3
Птиця, млн. голів	104,0	92,0	111,2	103,7	21,2	23,5	24,1	31,2
Виробництво тваринницької продукції								
Молоко, тис. тонн	78,4	75,2	74,6	78,3	32,7	17,7	19,3	30,3
М’ясо у живій вазі, тис. тонн	109,4	113,5	127,3	114,6	20,2	24,5	21,9	33,5
Яйця, млн. шт.	88,8	68,2	96,2	102,7	24,7	20,4	19,0	35,9
Рослинництво (валовий збір)								
Зернові та зернобобові, млн тонн	150,3	131,2	146,0	153,7	16,5	22,6	27,1	33,8
Цукровий буряк, тис. тонн	72,4	69,9	65,2	57,7	30,0	21,7	19,6	28,8
Соняшник, тис. тонн	290,1	153,4	171,5	228,1	9,0	32,2	33,4	25,4
Картопля, тис. тонн	106,8	103,6	103,7	106,6	36,4	15,3	12,0	36,3
Овочі відкритого ґрунту, тис. тонн	121,3	122,7	125,4	124,0	22,0	20,0	32,9	25,2
Рівень цін реалізації порівняно із середніми в Україні (грн/т)								
Зернові культури	366,4	356,7	350,7	363,4	98,0	101,3	101,7	99,0
ВРХ та птиця (жива вага)	263,1	266,9	269,7	264,2	101,1	98,6	99,7	100,6
Молоко	321,2	305,2	315,0	316,6	98,9	101,1	100,3	99,7
Яйця (за тис. шт.)	326,2	324,9	331,1	329,9	99,0	101,3	100,2	99,4
Зайнятість								
Зайняте населення, тис. осіб	92,9	91,8	93,5	93,6	29,5	26,0	21,0	23,5
– у тому числі сільське господарство, лісове господарство, рибне господарство	71,3	70,7	71,7	71,5	33,4	19,0	25,5	22,1

**Примітка. Для підконтрольних територій України відповідно до затвердженого військово-адміністративного поділу території України [7]. Дані 2014–2021 рр. за даними Державної служби статистики України та її обласних структур.*

На Закарпатті фокус зроблено на плодово-ягідних культурах й виноградарстві. Виноградарство також розвивається на Одещині, а Буковина (Чернівецька область) розвиває садівництво, зокрема вирощування яблук. На відміну від північних регіонів, Миколаївщина та Херсонщина спеціалізуються на теплолюбних овочах (томати, перець, баклажани, цибуля, формуючи у 2014–2021 рр. ціни на них).

Обсяги виробництва овочів (близько 550–580 тис. тонн) значно перевищують показники картоплі, що є маркером південного типу господарювання. Високі показники в овочівництві, наприклад Запорізької області забезпечувалися переважно Кам'янсько-Дніпровським районом («томатна столиця»), де господарства населення масово використовували системи крапельного зрошення та теплиці. Високі показники виробництва овочів та картоплі у Київській області є відповіддю на величезний попит агломерації, де на відміну від півдня, овочівництво менше залежить від зрошення, але більше – від логістики. На відміну від більшості регіонів, де вирощування цукрового буряку занепало, Львівщина зберігає потужні обсяги (700–900 тис. тонн), що є заслугою працюючого Радехівського цукрового заводу, який є ядром агропромислового кластеру. Полтавська, Тернопільська, Хмельницька та Черкаська області також продовжують вирощувати до 1 млн тонн коренеплодів, залишаючись гарантами цукрової незалежності країни.

Відбувається поступове скорочення поголів'я ВРХ та свиней внаслідок зменшення частки домогосподарств населення та складної епізоотичної ситуації у свинарстві. Виключенням є Полтавська область, де потужне молочне скотарство (650–700 тис. тонн) стимулюється переробними заводи Danone, «Глобино» тощо. У тернопільській області розвиток промислових свинокомплексів дозволяє відновлювати поголів’я свиней (зростання до 365 тис. голів). Натомість птахівництво (промислове) демонструє стабільність або зростання, що є загальноукраїнським трендом переходу до рентабельніших та швидкоокупних видів м'яса, зокрема внаслідок діяльності таких агрохолдингів як Миронівський хлібопродукт та «Ясенсвіт» у Київській та Вінницькій області (Київська область є абсолютним лідером України і одним з лідерів Європи з виробництва яєць та м'яса птиці). Скорочення виробництва яєць та поголів'я птиці (з 10,5 млн до 4,5 млн) на Донеччині є прямим наслідком війни як результат розриву логістичних ланцюжків та втрата великих птахофабрик, зокрема, потужностей біля лінії розмежування. У більшості регіонів виробництво овець і кіз занепадає (Закарпатті галузь тримається на високому рівні, що пов'язано з культурними

традиціями, – полонинське господарство, та наявністю гірських пасовищ, непридатних для ВРХ). Схожою є ситуація в Одеській області (Одещина стабільно утримує першість за поголів'ям овець та кіз – близько 300 тис. голів, що зумовлено етнокультурними особливостями південних районів, – Бессарабії, де вівчарство є частиною традиційного укладу життя).

Навіть втративши контроль над частиною промислових гігантів у 2014 р., підконтрольна Донеччина генерувала величезні обсяги викидів (близько 800 тис. тонн щорічно), що зумовлене роботою маріупольського кластеру (ММК ім. Ілліча, Азовсталь) та Курахівської / Слов'янської ТЕС, які забезпечували економіку валютою, але створювали колосальне навантаження на довкілля. Також лідерами за викидами є Дніпропетровщина та Запоріжжя. Зменшення викидів у 2020 році корелює з пандемічним спадом промисловості. Показники викидів у регіонах залишалися відносно стабільними, що свідчить про відсутність введення в експлуатацію нових великих «брудних» промислових об'єктів, але й про відсутність радикальної модернізації існуючих (має місце пряма кореляція між викидами та обсягами виробництва). Промислові регіони – лідери за обсягом викидів в атмосферу (через металургію, енергетику), що є неспівставним із аграрними регіонами.

Північні регіони, зокрема, Житомирщина стабільно демонструє найвищі в Україні показники відновлення лісів (5–6 тис. га щорічно). Це критично важливо, враховуючи, що область є основним джерелом деревини. У лісостепових та степових регіонах критично важливе створення захисних лісосмуг, необхідних для боротьби з пиловими бурями та відновлення родючості ґрунтів. Високі показники продукції лісового господарства корелюють зі світовим трендом зростання цін на деревину, але й накладають відповідальність за відновлення лісів. Різке зростання вартості продукції лісового господарства (майже втричі) свідчить про зростання цін на деревину та спроби детінізації ринку. Західні регіони, зокрема, Закарпаття залишаються найчистішими (обсяг викидів у сотні разів менший, ніж у промислових областях), що формує стратегічний потенціал для розвитку зеленого туризму та рекреації.

Зниження зайнятості у сільському господарстві за зростання обсягів продукції свідчить про інтенсифікацію латифундизацію виробництва (переважання великих агрохолдингів характеризується зниженням потреби у ручній праці, але більш кваліфікованих кадрів та сучасної техніки – обсяги продукції сільського господарства у грошовому вимірі зріс втричі, тоді як зайнятість у аграрному секторі впала майже на 30% внаслідок стрімкої технологізації агробізнесу – ручна праця замінюється потужною технікою та автоматизованими комплексами).

Аналіз регіонального розвитку України в умовах сучасних викликів виявив лідируючі позиції західних і центральних регіонів країни за їх виробничим та ресурсним потенціалом. Сезонний характер Південного регіону та відносно нижчі темпи розвитку супроводжуються високою амплітудою коливань у виробництві та продажах, пік яких припадає на червень. У той час як в західних і центральних регіонах основним фактором є, який визначає вибір діяльності є транспорт, в північно-східному регіоні – промисловість. Переважання тваринницьких галузей та приміський характер економіки Північно-Східного регіону визначив вектори його розвитку, що пов'язане із спеціалізацією, високим рівнем використання ресурсів та зростаючим навантаженням на навколишнє середовище. Переважне становище Центрального і Західного регіонів підтримується, крім природних факторів, також наявністю ринків збуту для продукції, що з року в рік формує стабільну ринкову позицію в регіоні. Водночас, варто відмітити, що бізнес-технології, які позбавляють продукт властивої йому індивідуальності, не є дружніми до навколишнього середовища та здоров'я людини. Розуміння необхідності підвищення рівня і якості життя, формування основ продовольчої та економічної безпеки на глобальному, наднаціональному, національному, регіональному та місцевому рівнях визначило вектор розвитку сільських територій. Наразі цей процес пов'язаний з залученням сучасної людини до здорового способу життя, пошуком механізмів відновлення екології, розвитком технологій, формуванням соціального суспільства, яке базується на підвищенні ролі місцевих спільнот, які діють на принципах пайової участі.

Формування будь-якої структури відбувається з матеріалу, з якого вона створена (наприклад, «ми – те, що ми їмо»). Концептуальний задум синергетичного, симбіотичного та інших форм конструктивної співпраці з природою полягає у створенні екологічно чистих продуктів і поживних, корисних і смачних страв, попит на які у населення зростає. На противагу технократично-глобалізаційним процесам світової економіки практично у всіх країнах світу з'явилися екологічні поселення як альтернативна модель соціуму майбутнього у гармонії з природою. Жителі цих поселень вирощують продукти харчування з насіння переважно місцевої селекції. Такі продукти є соковитими, ароматними з характерними видовими ознаками, їх приємно їсти. Вони зберігають природну цілісність продукту, його споживчу складову, тоді як інтенсивні технології (переважно великомасштабне виробництво) орієнтовані на спрощення виробництва, пакування, транспортування, зберігання, традиційні технології.

Світова і вітчизняна практика економічної діяльності спричинили соціальну та екологічну ситуацію в світі, в цілому й на рівні країн та регіонів. Водночас, досвід США XVIII ст. України наприкінці XX ст. демонструє гнучкість та стійкість малих форм із потенціалом до натуральної форми господарювання порівняно з товарним бізнесом до зовнішніх викликів з позиції забезпечення якості життя, продовольчої безпеки та дружності до довкілля. Наразі приватний сектор залишається важливим джерелом доходу, продовольчої, економічної та ресурсного забезпечення та стабілізації демографічної ситуації. Практика переїзду в сільську місцевість сприятливо позначається на демографічній ситуації і сприяє відродженню територій. Згідно зі статистичними дослідженнями, більш високий рівень народжуваності та поліпшення здоров'я, більша тривалість життя батьків репродуктивного віку, нижчий рівень розлучень, захворювання населення працездатного віку характерні для сільської місцевості, а не для міст. Інтенсивність навантаження на міських мешканців певною мірою компенсується отриманням високого рівня доходів. Міські жителі, переїжджаючи в сільську місцевість, практикують органічне виробництво, використовують безвідходні технології, альтернативні джерела енергії, відновлювані ресурси та природні методи навчання (ноосферна освіта).

Відродження національних звичаїв та традицій на основі нового рівня свідомості, відповідальності людини за довкілля та власне життя дозволяє конструктивний підхід до реагування на виявлені проблеми, зокрема через надання переваги співпраці та відмови від конкуренції. Відомий аграрний революціонер, австрійський фермер Зепп Хольцер демонструє цей підхід через постійне створення нових ніш для економічної діяльності та відмову від патентування власного досвіду, навчаючи всіх охочих [17, с. 5–112]. Історія людства неодноразово доводила, що основою розвитку є духовне усвідомлення людиною своєї ролі в світі і зростання самосвідомості. В Україні аналогічний рух ведеться з організації та облаштування родових та екологічних поселень.

Його основною є ідея облаштування ділянки площею 1 гектар кожним охочим дорослим громадянином України або родиною незалежного, самоефективного, екологічно чистого середовища, в якому можна вести гармонійне життя, практикуючи пермакультурне землеробство, безвідходну життєдіяльність, використання відновлюваних джерел енергії та біоадекватних підходів до освіти та виховання, забезпечуючи постійне духовне вдосконалення людини, що передається у спадок. Практика господарської діяльності та соціальних процесів у сільській місцевості України демонструє, що протягом з любов'ю протягом 10 років без достатніх трудових,

матеріальних та фінансових витрат можна виробляти понад 20 тонн чудових органічних продуктів харчування. Слід зазначити, що співпраця з природою, спостереження, дбайливе ставлення до неї формує основи сталого зростання та поліпшення рівня якості життя людей в довгостроковій перспективі через формування додаткових джерел доходу сільського населення, скорочення витрат національного та місцевих бюджетів, формування стійкої основи соціально-економічного розвитку та охорони навколишнього середовища, відродження національного історико-культурної спадщини, духовний та економічний розвиток, відновлення здоров'я нації, підвищення обізнаності про сталий розвиток країни, збільшення частки приватних інвестицій в економіку, підвищення рівня економічної активності й зайнятості населення, формування багатофункціонального характеру розвитку території, підвищення продовольчої та економічної безпеки країни.

Характер та перспективи розвитку сільських територій України розглянуто практику економічної та соціально-господарської діяльності агрохолдингів України, земельний банк яких зріс з 3 млн га у 2014 до 3,8 млн га у 2025 р. (близько 22% усіх розпайованих земель), а загальна виручка – понад 20 млрд доларів США (у 2021–2022 рр. зростання за рахунок експорту зерна та олійних, у 2023–2024 рр. – понад 27–28 млрд доларів США, а у 2025 р. експортна виручка скоротилася до 22,5 млрд через падіння постачання до ЄС) засвідчив низький рівень зацікавленості у розвитку соціальної та екологічної сфер територіальних громад, де ведеться економічна діяльність. Вказані причини, зокрема інтенсивне сільськогосподарське виробництво, яке не потребує додаткової зайнятості, поряд із демографією стали підґрунтям зниження чисельності населення та кількості сільських населених пунктів (табл. 27).

Загальний індекс сільського господарства коливається між 74,7 (2022 р. воєнного спаду) та 120,2 (2011 р. рекордного врожаю). Рослинництво має найвищу кореляцію з загальним індексом (0,96), тобто саме врожаї визначають динаміку аграрного сектору. Тваринництво демонструє відносну стабільність, але кореляція слабка (0,45), а після 2015 р. спостерігається її поступове зниження. Зростання продуктивності в аграрному секторі обумовлює незначне зростання доходів сільського населення (коефіцієнт кореляції 0,16).

Наявне населення скорочується з 52 млн (1992–1993 рр.) до 35,6 млн (2025 р.) на третину. Україна втратила понад 16 млн населення за 35 років. Загальна тенденція до зростання середнього віку населення, що корелює зі зростанням рівня доходів, зокрема із середнім віком чоловіків на сільських територіях (коефіцієнт кореляції 0,9). Це поєднання демографічної кризи, міграції та війни. Сільське населення скорочується

швидше, що посилює проблему депопуляції сіл. Темпи скорочення сільських населених пунктів нижчі внаслідок складнішої процедури оформлення цих процесів, що демонструє характер малонаселених сіл.

Таблиця 27

Залежність кількості сільського населення розвитку сільськогосподарського виробництва України

Рік	Індекс продукції сільського господарства			Чисельність наявного населення, млн. осіб			Кількість селищ міського типу та сіл, тисяч	Еквівалент середньомісячного доходу (номінал) у доларах США (за середньорічним курсом)	Середній вік населення України, років			
									чоловіки		жінки	
	Продукція усіх категорій	Продукція рослинництва	Продукція тваринництва	Чисельність наявного населення	Міське населення	Сільське населення			сільська місцевість	міські поселення	сільська місцевість	міські поселення
1991	86,8	83,3	90,5	51,94	35,09	16,86	29,77	15	35,9	32,9	43,0	37,1
1992	91,7	100,1	83,5	52,06	35,30	16,76	29,75	24	36,0	33,1	43,0	37,4
1993	101,5	110,4	91,1	52,24	35,47	16,77	29,77	33	36,0	33,3	42,9	37,4
1994	83,5	77,3	92,3	52,11	35,40	16,71	29,77	45	36,1	33,5	42,9	37,7
1995	96,4	102,6	89,0	51,73	35,12	16,61	29,77	32	36,1	33,8	42,9	37,9
1996	90,5	91,0	89,7	51,30	34,77	16,53	29,75	46	36,2	34,0	42,9	38,2
1997	98,2	105,8	87,6	50,82	34,39	16,43	29,74	50	36,2	34,3	42,9	38,5
1998	90,4	83,0	102,8	50,37	34,05	16,32	29,69	42	36,4	34,6	42,9	38,9
1999	93,1	89,9	97,4	49,92	33,70	16,22	29,67	29	36,5	34,9	42,9	39,2
2000	109,8	121,3	95,3	49,43	33,34	16,09	29,63	30	36,6	35,3	43,0	39,6
2001	110,2	112,3	106,8	48,92	32,95	15,97	29,54	40	36,7	35,6	43,0	39,9
2002	101,2	98,5	105,7	48,46	32,57	15,88	29,51	48	36,9	35,9	43,1	40,3
2003	89,0	85,9	93,9	48,00	32,33	15,68	29,50	54	37,0	36,1	43,2	40,6
2004	119,7	133,1	100,5	47,62	32,15	15,48	29,48	68	37,2	36,4	43,3	40,9
2005	100,1	97,5	105,1	47,28	32,01	15,27	29,47	101	37,3	36,6	43,4	41,1
2006	102,5	101,8	103,6	46,93	31,88	15,05	29,45	133	37,4	36,7	43,5	41,3
2007	93,5	90,9	98,0	46,65	31,78	14,87	29,43	176	37,5	36,9	43,5	41,6
2008	117,1	128,6	98,7	46,37	31,67	14,70	29,39	225	37,6	37,0	43,6	41,8
2009	98,2	95,3	104,2	46,14	31,59	14,56	29,38	161	37,6	37,2	43,6	41,9
2010	98,6	96,5	104,4	45,96	31,52	14,44	29,36	197	37,6	37,3	43,6	42,1
2011	120,2	128,3	99,5	45,78	31,44	14,34	29,34	225	37,6	37,4	43,5	42,3
2012	96,1	93,4	105,0	45,63	31,38	14,25	29,34	257	37,6	37,6	43,5	42,5
2013	113,6	117,0	103,8	45,55	31,38	14,17	29,33	281	37,7	37,7	43,5	42,6
2014	102,2	103,0	99,5	45,43	31,34	14,09	29,28	201	37,7	37,8	43,5	42,8
2015	95,2	94,8	96,4	42,93	29,67	13,26	29,27	131	37,8	37,9	43,5	43,0
2016	106,3	109,0	97,2	42,76	29,59	13,18	29,27	128	37,8	38,2	43,5	43,2
2017	97,8	97,1	100,3	42,58	29,48	13,10	29,26	156	37,9	38,4	43,5	43,5
2018	108,2	110,1	101,2	42,39	29,37	13,02	29,26	187	38,1	38,7	43,6	43,8
2019	101,4	101,7	100,1	42,15	29,26	12,90	29,26	236	39,5	38,5	46,2	44,0
2020	89,9	88,0	97,6	41,90	29,14	12,76	29,26	247	39,6	38,6	46,3	44,2
2021	116,4	122,3	95,1	41,59	28,96	12,63	29,25	287	39,7	38,8	46,4	44,4
2022	74,7	71,8	88,2	41,17	28,69	12,47	29,25	284	39,8	38,9	46,5	44,6
2023	111,1	113,9	100,4	36,70	24,80	11,90	29,13	313	40,0	39,1	46,7	44,8
2024	96,6	95,7	100,3	36,20	24,50	11,70	29,10	335	39,4	39,8	45,3	45,3
2025	90,8	92,2	86,1	35,60	24,10	11,50	29,08	370	41,2	40,0	44,5	42,8
Коефіцієнт кореляції від індексу виробництва		0,9645	0,4499	-0,1300	-0,1300	-0,1269	-0,2366	Коефіцієнт кореляції від рівня доходу	0,901	0,885	0,750	0,865

**Примітка. Після початку повномасштабного вторгнення рф 24.02.2022 р., Держстат призупинив публікацію детальних демографічних розрахунків (зокрема статево-вікової структури) через неможливість точного обліку міграційних потоків та населення на територіях, де ведуться активні бойові дії. Тому для цього періоду наведені дані є оціночними згідно з офіційними протоколами. Для підконтрольних територій України. Дані 2014–2021 рр. за даними Державної служби статистики України [9, 11] та її обласних структурних підрозділів.*

Приріст продукції сільського господарства обумовлений розвитком галузі рослинництва (коефіцієнт кореляції 0,9645) та обернено пропорційний чисельності населення й кількості сільських населених пунктів (коефіцієнт кореляції відповідно -0,13 та -0,24).

У 2023–2024 рр. зафіксовано аномальне зростання навантаження на сільські території у Львівській, Івано-Франківській, Чернівецькій, Закарпатській, Вінницькій областях внаслідок вибору місця проживання внутрішньо переміщеними особами через дешевше житло та безпеку. Однак, статистично населення часто залишається «приписаним» до зруйнованих міст сходу та півдня, тому офіційні дані інші.

Інституційна неспроможність держави сформувати цілісну парадигму довгострокового розвитку призвела до критичного розбалансування соціально-екологічної системи України. Найбільш вразливим реципієнтом цих деструктивних процесів стали сільські території, які сьогодні виступають ключовим маркером неефективності чинних механізмів публічного управління та відсутності сталого стратегічного бачення. Розвиток соціального капіталу в новостворених ТГ ускладнюється глибокою кризою сільського ринку праці (табл. 28) та руйнацією соціальної інфраструктури, що є наслідком історичного зменшення ролі аграрної праці (з 20,1% зайнятих у 1990 р. до нинішніх критичних показників).

Паралельно з цим, урбанізаційна модель розвитку демонструє вичерпання свого потенціалу. Великі міста перетворилися на зони підвищеного соціального ризику, де концентрація населення призводить не лише до екологічного навантаження, але й до поширення проявів соціальної девіації та психологічного вигорання мешканців, що особливо загострилося в умовах викликів війни. Як свідчить досвід провідних інноваційних хабів світу, сучасна постіндустріальна економіка тяжіє до деурбанізованих просторів, де можливо поєднати високу технологічність із якісним довкіллям, чого сучасні українські мегаполіси забезпечити не можуть.

Загальнонаціональний тренд демографічного старіння нівелює відмінності між містом і селом, перетворюючись на домінанту соціально-економічного розвитку. На цьому тлі формування ділової еліти сільських територій ускладнюється низкою демографічних дисбалансів. Зокрема, спостерігається чітка професійна сегрегація: у традиційно «чоловічих» галузях (сільське, лісове, рибне господарство) жінки очолюють лише кожне п'яте підприємство (22,6%). Аналіз просторового розподілу виявляє

феномен «місцевого матріархату» в управлінні бізнесом малих міст, де частка жінок-керівників є вищою порівняно з великими урбаністичними центрами (табл.29), що пояснюється як специфікою локальних ринків праці, так і демографічною перевагою жінок у структурі населення малих поселень, а також наслідками війни в Україні (у 2022–2025 рр. ситуація проявилася більшою мірою).

Таблиця 28

Основні показники розвитку ринку праці на сільських територіях України

Показник	1991–2013 рр.	2014–2021 рр.	2022–2025 рр*.	Зміна середніх показників за 2022–2025 рр. порівняно із даними 1991–2013 рр.
Кількість зайнятого населення віком 15–70 років, млн осіб	22,3	16,4	12,4	-9,9
Рівень зайнятості сільського населення, %	59,6	56,7	56,4	-3,2
Кількість зайнятих у сільському господарстві, мисливстві, лісовому господарстві до загальної кількості зайнятих в економіці, %	20,2	17,5	15,5	-4,7
з нього неформально зайняте	70,2	43,5	30,3	-39,9
Кількість зайнятого населення у сільському господарстві, мисливстві, лісовому господарстві, млн. осіб	4,5	2,9	2,2	-2,3
Кількість найманих працівників сільського господарства, мисливства, лісового господарства, млн. осіб	1,6	0,5	0,3	-1,3
Економічно активне населення у віці 15–70 років, млн. осіб	23,5	18,1	15,8	-7,7
Економічно неактивне населення, млн. осіб	12,5	10,4	10,3	-2,1
Безробітне населення, млн осіб	2,0	1,6	1,4	-0,6
Рівень безробіття, %	8,5	9,2	8,6	0,1
Кількість осіб, які мали статус безробітних, млн	0,6	0,4	0,3	-0,3

**Примітка. Після початку повномасштабного вторгнення рф 24.02.2022 р., Держстат призупинив публікацію детальних демографічних розрахунків (зокрема статево-вікової структури) через неможливість точного обліку міграційних потоків та населення на територіях, де ведуться активні бойові дії. Тому для цього періоду наведені дані є оціночними згідно з офіційними протоколами. Для підконтрольних територій України за даними Державної служби статистики України [2, 9, 11]*

Аналіз результативності територіальних громад демонструє виразну соціальну домінанту в розподілі бюджетних інвестицій: пріоритетами виступають дорожня інфраструктура (52% громад), розвиток закладів освіти (32%) та ЖКГ (27%). Однак покращення просторової доступності та комунікації в сільській місцевості парадоксальним чином співіснує з низькою підприємницькою ініціативою.

Згідно з дослідженнями AGER, Україна демонструє критично низький індекс бізнес-мотивації (21% бажаючих відкрити справу проти 49% у світі), що корелює з

глобальною тенденцією домінування мікробізнесу (понад 94,5% суб'єктів) за його значно меншої продуктивності порівняно з великими підприємствами [8].

Подолання пастки низької доданої вартості та розриву в продуктивності (який сягає 33–45%) стало можливим завдяки механізму державно-приватного партнерства та грантової підтримки. Створення бізнес-інкубаторів дозволяє трансформувати розрізненість дрібних фермерів у системну кооперацію: 67% підприємців з низькими доходами об'єдналися для переробки сировини.

Таблиця 29

Частка жінок-керівників бізнесу за розміром населеного пункту України, %

Тип підприємницької структури	Чисельність населення в населеному пункті				
	понад 1 млн осіб	500 тис. осіб –1 млн осіб	100 тис. осіб –500 тис. осіб	10 тис. осіб –100 тис. осіб	до 10 тис. осіб
Юридичні особи	36	39	41	44	41
Фізичні особи-підприємці	28	29	29	32	34
Разом	43	45	46	49	45

**Примітка. Після початку повномасштабного вторгнення рф 24.02.2022 р., Держстат призупинив публікацію детальних демографічних розрахунків (зокрема статево-вікової структури) через неможливість точного обліку міграційних потоків та населення на територіях, де ведуться активні бойові дії. Тому для цього періоду наведені дані є оціночними згідно з офіційними протоколами. Для підконтрольних територій України за даними Державної служби статистики України [8]*

Стратегічна орієнтація на локальні ресурси, нішеві продукти («slow food», органік), регіональний брендинг та централізовану логістику забезпечує синергетичний ефект створення нових підприємств та зростання доходів домогосподарств.

Інституційний дизайн та специфічні повноваження органів публічної влади є визначальними детермінантами архітектури прийняття та реалізації управлінських рішень. Сучасна парадигма розвитку територій виходить за межі виключно директивного управління, базуючись на мультистейкхолдерному підході, що передбачає врахування інтересів міжнародних інституцій, локальних «агентів змін», інститутів громадянського суспільства та безпосередньо мешканців. Ефективність соціально-економічних результатів безпосередньо залежить від синергії органів управління, бізнес-середовища та громадськості. Впровадження процесного, креативного та проєктного менеджменту дозволяє не лише узгодити інтереси стейкхолдерів, а й оптимізувати інструментарій досягнення стратегічних цілей.

Традиційна система оцінювання успішності громад, що базується переважно на інвестиційній динаміці та кількісних показниках підприємницької активності, є недостатньою. На нашу думку, механізм управління має фокусуватися на значно ширшому спектрі індикаторів, що відображають справжній стан соціально-економічної системи.

Пропонована розширена методика оцінювання має включати: соціальний капітал (рівень довіри населення до інституцій влади та глибина / ефективність горизонтальної взаємодії між громадянами та владою), якість публічних послуг (обсяг та якість адміністрування послуг для специфічних груп споживачів), ресурсне забезпечення (ефективність використання фінансових та матеріальних ресурсів, спрямованих на розвиткові програми), інвестиційно-підприємницький клімат (якість інституційного середовища для створення бізнесу, доступність освітніх та консультаційних сервісів), баланс розвитку (стан інфраструктури, людського капіталу, соціальної сфери та природно-екологічного потенціалу), (табл. 30).

Таблиця 30

Стратегічна матриця управління розвитком території та громади

Сфери розвитку	**Вектори та механізми управління розвитку території та громади**	**Сутність теоретичних та практичних підходів до розвитку**
Інституціоналізація інвестиційного середовища	Передбачає перехід від стихійного залучення ресурсів до системного інвестиційного менеджменту.	Формування інвестиційного профілю – розробка комплексної стратегії з чіткою ідентифікацією точок росту та механізмів капіталізації території. Створення локальної фінансової інфраструктури – розбудова муніципальних інституцій (фондів, страхових та інвестиційних структур), що виступають гарантами та співінвесторами проєктів розвитку.
Стимулювання підприємницької екосистеми та адаптивність капіталу	Основний акцент зміщується на розвиток людського потенціалу та сервісну орієнтацію влади	Концепція навчання протягом життя – стимулювання безперервної освіти для підвищення гнучкості трудових ресурсів до вимог цифрової та маркетингової трансформації. Інфраструктурна та консалтингова підтримка – створення мережі бізнес-інкубаторів, експертних центрів та систем супроводу грантової діяльності (фандрайзинг для малого та середнього бізнесу – далі МСБ). Кооперація та мережева взаємодія – підтримка міжмуніципального партнерства та кластерних ініціатив як інструментів масштабування локального бізнесу. Фіскальні та інформаційні стимули – впровадження механізмів податкового стимулювання інновацій та цифровізація інформаційних потоків громади та інші цифрові тарнсформації.
Підвищення територіальної конкурентоспроможності	Метою є створення самодостатньої економіки, орієнтованої на високу якість життя.	Стимулювання локального виробництва – підтримка брендів територій та підвищення доданої вартості місцевої продукції. Муніципально-приватне партнерство (МПП) – залучення приватного сектору до надання комунальних та соціальних послуг (за кращими європейськими практиками: водопостачання, поводження з відходами, медицина). Ноосферна парадигма освіти – інтеграція освітніх рівнів (школа – коледж – університет) для формування покоління з екологічним мисленням та високим інтелектуальним рівнем.

Стратегічне управління та соціальна відповідальність	Забезпечення довгострокової стійкості через баланс інтересів та екологічну безпеку.	Соціальне інвестування – підтримка соціального підприємництва та впровадження стандартів корпоративної соціальної відповідальності (далі – КСВ) у місцевий бізнес. Фінансовий інжиніринг – мобілізація внутрішнього капіталу через випуск муніципальних цінних паперів для реалізації цільових програм. Еко-соціальний баланс – пріоритетність проєктів з охорони здоров'я, духовної культури та екологічної безпеки як базису відтворення людського ресурсу. Демократизація та підзвітність – впровадження дієвих механізмів участі громадян у прийнятті рішень та чітка система персональної відповідальності посадових осіб за реалізацію стратегії.

Джерело: власні дослідження

Інтеграція ефективних управлінських механізмів є запорукою кардинального зростання конкурентоспроможності громад. Проте ключовим вектором стратегічного планування має стати людський розвиток, який передбачає освітню трансформацію (створення екосистем передачі знань через інтеграцію зусиль середньої, професійної та вищої освіти), ноосферний розвиток (формування умов, за яких збереження природно-ресурсного потенціалу гармонійно поєднується з високою якістю людського ресурсу – творчий, професійний, фізично здоровий потенціал громади). Варто наголосити, що стратегічні сфери розвитку є унікальними для кожної адміністративно-територіальної одиниці. Вони мають бути похідними від специфічних географічних, демографічних та організаційних особливостей, що вимагає гнучкості при виборі та адаптації управлінських інструментів [23, с. 56–61].

Активна участь громадян у процесах управління територіями, охорони довкілля, врегулювання конфліктів та формування концептуальних засад регіональної політики в умовах розвитку процесів децентралізації влади визначає публічне адміністрування як ключову сферу стратегічного розвитку держави. Тому пріоритетними є процесні моделі управління на всіх рівнях за застосування креативних підходів менеджменту, інноваційні механізми та технології розвитку, спрямовані на мобілізацію внутрішнього потенціалу територій. На перший план виходить соціально-культурна та еколого-економічна діяльність як глобальним соціокультурний феномен, де міжрегіональний обмін досвідом, розвиток комунікації та співпраці між громадами сприяє підвищенню якості надання публічних послуг, активізації всіх видів діяльності на території, формуванню фінансової стійкості й спроможності територіальних громад (рис. 24).

Інтеграція ефективних управлінських механізмів є запорукою кардинального зростання конкурентоспроможності громад. Проте ключовим вектором стратегічного планування має стати людський розвиток, який передбачає освітню трансформацію (створення екосистем передачі знань через інтеграцію зусиль середньої, професійної та вищої освіти), ноосферний розвиток (формування умов, за яких збереження

природно-ресурсного потенціалу гармонійно поєднується з високою якістю людського ресурсу – творчий, професійний, фізично здоровий потенціал громади). Варто наголосити, що стратегічні сфери розвитку є унікальними для кожної адміністративно-територіальної одиниці. Вони мають бути похідними від специфічних географічних, демографічних та організаційних особливостей, що вимагає гнучкості при виборі та адаптації управлінських інструментів [23, с. 56–61].

Децентралізація в Україні як одна з ключових реформ після Революції Гідності сформувала об’єднані територіальні громади, значною мірою передаючи їм фінансові та адміністративні повноваження.

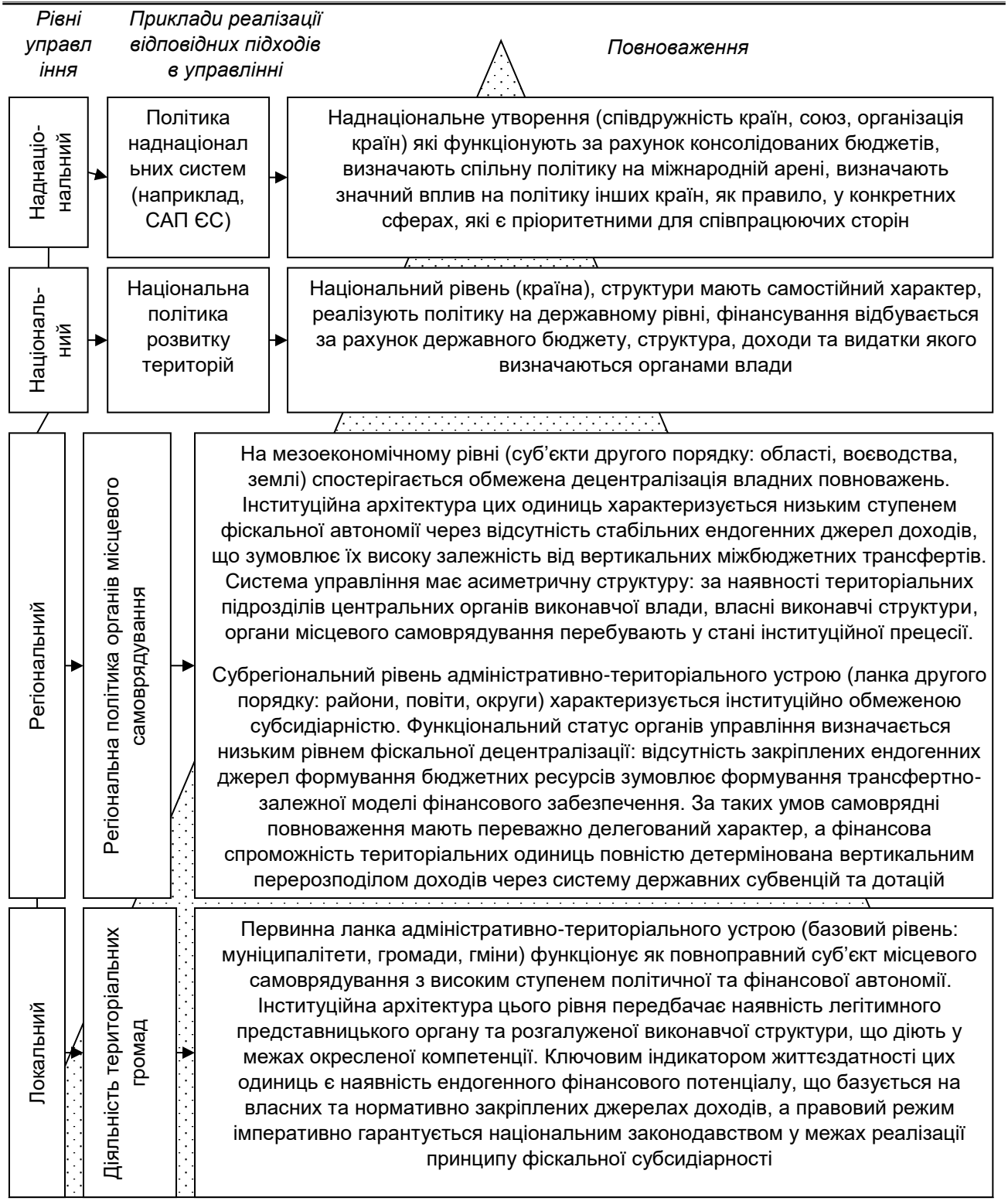


Рис. 24. Рівні адміністративно-територіального управління розвитком територій та їх повноваження

Джерело: власні дослідження

Трансформування системи державного управління в Україні, що відбулося в процесі децентралізації 2014–2020 рр. (табл. 31) і однією з цілей мало структурування устрою країни відповідно до номенклатури територіальних одиниць NUTS та з

урахуванням суспільно-економічних відносин за євроінтеграційного вибору країни, зокрема такою є аграрна політика України, яка значною мірою інтегрується до Спільної аграрної політики ЄС (САП ЄС). Завершальний етап — адміністративно-територіальна реформа 2020 р., що закріпила новий поділ районів і громад.

Таблиця 31

Основні етапи децентралізації в Україні

Період	Ключові події	Значення
2014	Офіційний старт реформи, ухвалення концепції децентралізації	Визначення стратегічних цілей: створення спроможних громад
2015–2016	Початок добровільного об'єднання територіальних громад (ОТГ)	Формування перших ОТГ, передача частини фінансових ресурсів
2017–2019	Масове створення ОТГ, розширення їхніх повноважень	Зростання фінансової автономії, розвиток місцевої інфраструктури
2020	Адміністративно-територіальна реформа: новий поділ районів, завершення формування громад	Закріплення нової системи місцевого самоврядування
2021–2023	Інституційне закріплення, інтеграція громад у систему державного управління	Поглиблення фінансової децентралізації, розвиток місцевих стратегій

Джерело: власні дослідження на основі

Фінансова децентралізація: громади отримали право на власні бюджети, податки та збори. Внаслідок адміністративної реформи: кількість районів скорочено з понад 490 до 136 у 2020 р. органи місцевого самоврядування: громад стали відповідальними за освіту, медицину, інфраструктуру, соціальні послуги, місцеву поліцію. Наявність ресурсів визначила інвестиційну привабливість території (децентралізація дала можливість громадам самостійно планувати розвиток). Викликами сьогодення стали нерівномірність розвитку громад: сильніші громади отримали більше ресурсів, слабші потребують підтримки, спонукаючи підвищувати управлінської компетентності місцеві органи влади, формуючи професійні кадри. Війна з Росією (з 2022 р.) створила нові виклики для громад, особливо у прифронтових регіонах.

Практика подолання слабких сторін наявних механізмів державного управління та місцевого самоврядування в умовах сучасних викликів є у площині креативних та кластерних підходів реалізації процесу декомпозиції завдань адміністрування, акумуляції ресурсів, гнучкого та ретельного часового планування. Під кластерним підходом управління розуміємо інтеграцію, орієнтовану на гармонійну взаємодію елементів системи «влада – бізнес – громадські інституції – населення» з позиції та примноження природно-ресурсного потенціалу території та раціонального для всіх учасників його використання, враховуючи інтереси майбутніх поколінь (рис. 6).

Перевагою використання кластерного підходу адміністрування діяльності територіальної громади є досягнення синергетичного ефекту від комунікації учасників та підвищення ефективності їх функціонування без шкоди для довкілля. Прикладом його впровадження в управління соціального розвитку є досвід формування smart-спільнот, де кожен учасник зацікавлений у підвищенні добробуту інших. Результатом їх розвитку є зменшення асиметрії та дисбалансів регіонального розвитку, примноження біорізноманіття, підвищення таких характеристик території як родючість ґрунту, лісистість території, якість води та повітря, рівень здоров'я населення, зростання частки виробників органічної продукції, пріоритет природо відповідних технологій у життєдіяльності та господарюванні.

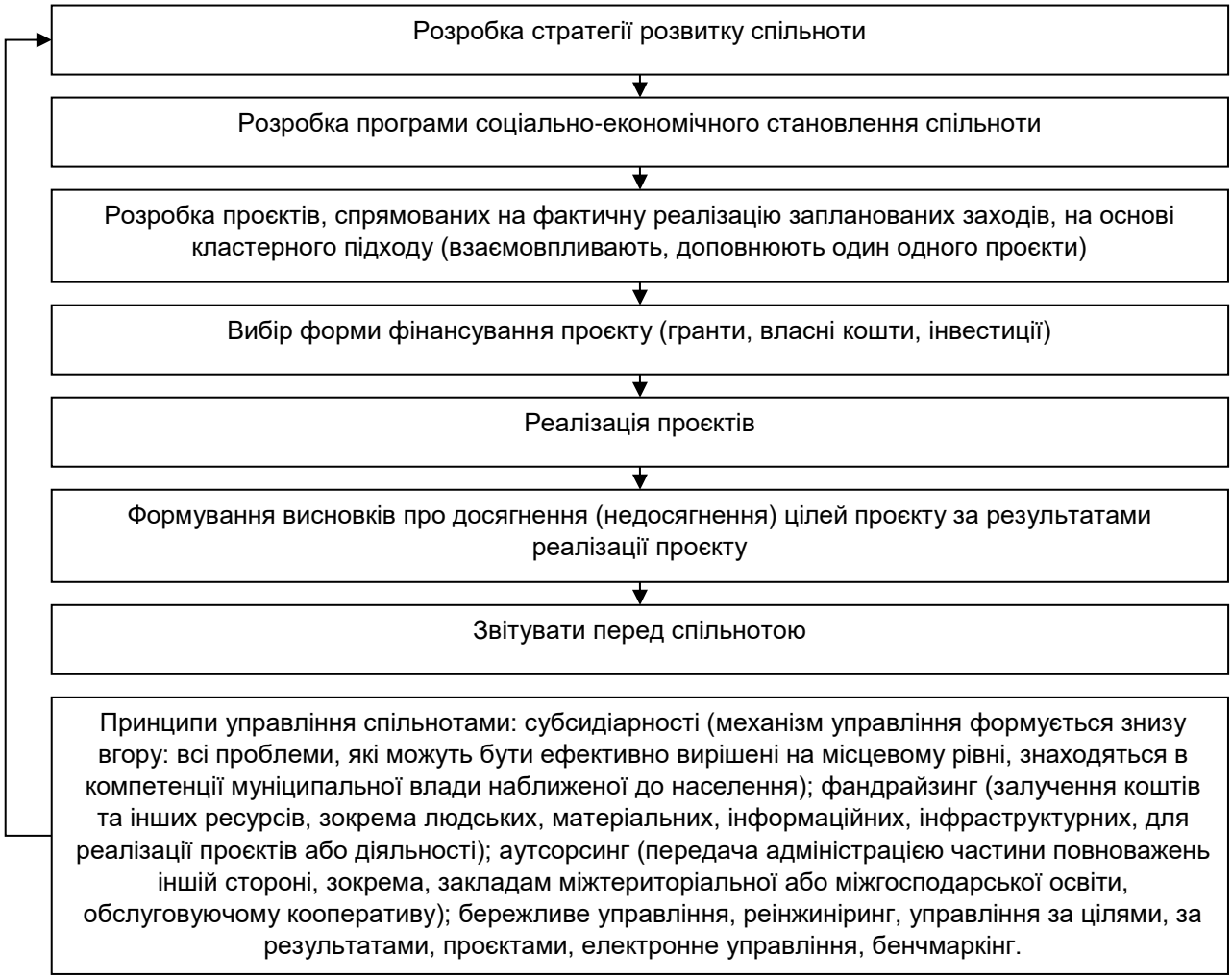


Рис. 25. Алгоритм впровадження кластерного підходу в управлінні

Джерело: власні дослідження

Європейський досвід ілюструє, що одним із ключових чинників сталого розвитку сільських територій виступає поєднання диверсифікації економічної діяльності, екологічної відповідальності та підвищення конкурентоспроможності, що реалізується

через механізми соціального залучення, поширення знань та впровадження інноваційних рішень [16, с. 4–6].

Водночас фундаментом ефективного розвитку громади є формування територіальної та локальної ідентичності, яка забезпечує усвідомлення мешканцями своєї належності до спільноти, об'єднаної спільними цінностями, культурними кодами та простором проживання. Такий підхід сприяє оптимізації процесів надання публічних послуг, скороченню часу на підготовку управлінських рішень, залученню зацікавлених сторін до їх реалізації, а також зменшенню адміністративного навантаження та бюрократичних бар'єрів. Прозорість, відкритість і гнучкість управлінських процедур підвищують рівень відповідальності громадян за прийняті рішення та їх імплементацію. У цьому контексті показовим є досвід Польщі, де в межах самоврядної моделі до суб'єктів публічного управління включено всі форми об'єднань жителів територій, які функціонують як повноцінні учасники управлінського процесу та надавачі публічних послуг [21, с. 15]. Такий підхід узгоджується з положеннями ст. 5 Конституції України, згідно з якою носієм суверенітету та єдиним джерелом влади в державі є народ України.

Дослідженням доведено, що вроджені чи набуті деформації природно закладеного, генетично визначеного шляху розвитку, що суперечить законам природи й не відповідає об'єктивній реальності та здоровим когнітивним моделям людини, відхилення від принципу природо відповідності, спонукає появу диспропорцій та асиметрій у соціумі. Тому важливо забезпечити постійний доступ до якісної, позитивно орієнтованої інформації в соціальному середовищі, демонструвати позитивні зразки поведінки у сучасних засобах масової інформації та комунікації, літературі, мистецтві, культурі. За їх відсутності людина втрачає можливість налаштуватися на високі когнітивні «частоти» й не знаходить відповідності власним духовним та інтелектуальним прагненням. Сприйняття інформації низького рівня знижує внутрішній потенціал особистості й провокує регресивний рух.

Необхідність гармонізації відносин між учасниками соціальних процесів еколого-економічної системи та багатофункціональний підхід в управлінні як стратегічна орієнтація обумовлена потребою оптимізації енергетичних потоків між економічними, екологічними, культурними, соціальними, адміністративними, правовими, техніко-виробничими та іншими сферами життєдіяльності та господарювання на території через призму природоцентризму, де чільне місце належіть цілісності розвитку кожної особистості, дозволяє отримати позитивний синергетичний ефект духовного та культурного зростання, який найповніше відображений у причинах появи та розвитку

екологічних та родових поселень. Періодизація розвитку екологічних рухів у світі відображена у табл. 32.

Таблиця 32

Етапи розвитку екологічних поселень в світі

Роки	Сутність екологічного руху (країни – представники)	Концептуальна парадигма
1940-ві рр.	Локальні ініціативи і опір війні (США, Європа)	Екологічні поселення як самодостатні системи, які зберігають природні ресурси, забезпечують саморозвиток жителів через пошук спільних рішень та безпечних технологій.
1960–1970 рр.	Локальні ініціативи у протидії технократичному розвитку суспільства, у тому числі через війну у В'єтнамі (США, Європа)	
1970–1980 рр.	Засудження сучасної цивілізації та пошук альтернатив (США, Європа, Туреччина)	Розвиток духовності, особистісне психологічне та фізичне вдосконалення, формування і розвиток здорового гармонійного суспільства.
Початок 2000-х років	Зроблена спроба трансформації суспільства через відповідно до цілей сталого розвитку (США, Європа) В Україні розвиваються родові поселення з метою раціональне використання місцевих ресурсів, відновлюваних джерел енергії практики енергозбереження, безвідходної життєдіяльності, збереження природних територій,)	Зміна світогляду через розуміння значущості екологічних проблем і їх наслідків; міграція з міст в сільську місцевість. В Україні поширюється прагнення до підвищення природного потенціалу через пермакультуру, відновлення водних ресурсів, екобудівництво, багатофункціональний розвиток територій

Джерело: сформовано за даними [15, 19, 28]

Теоретичною основою для розвитку екологічних поселень є усвідомлення того, що в мегаполісах практично відсутня наслідування поколінь, передача соціокультурного досвіду, відбувається втрата власної індивідуальності, укорінення шкідливих звичок, успадкування помилкових життєвих стереотипів і цінностей, а тому виникає необхідність зміни методів управління. Основною соціально-гуманістичною метою створення екологічних поселень є виховання дбайливого ставлення до природи, людей, сім'ї, здоров'я і дружнього спілкування. Екологічні та духовні рухи набули поширення в Сполучених Штатах, Європі, Австралії, Канаді, Південній Америці, Україні як спосіб подолання асиметрії та протиріч технократичного розвитку, розв’язання екологічних проблем та задоволення інтересу людей до історичних й культурних коренів.

Переважна більшість успішних екологічних поселень (наприклад, Ітака, Фідхорн, Ферма, Зегг, Ауровіль та ін.) займаються творчістю, мистецтвом, ремеслами, фізичною та духовною працею в гармонії з природою [18, 22, 27].

Надання пріоритету сталому розвитку, активній ролі населення в управлінні на рівні громад дозволило відновити населені пункти, отримати ними офіційний статус. Основними мотивами створення альтернативних поселень є прагнення до екологічного

способу життя, досягнення само забезпеченості, ефективне самоврядування, зміцнення фізичного й морального здоров'я людей, їх духовного розвитку, підвищення рівня соціальної відповідальності, зайнятості, народжуваності, залучення інвестицій. Міські жителі, які створюють екологічні та родові поселення за межами міста, намагаються втілити модель ідеального суспільства майбутнього через гармонію Людини та Природи за механізмами інклюзії та партисипації, реалізації принципів прямої демократії, коли кожен житель бере участь у прийнятті рішень у поселенні, зокрема за системою козацького віче чи з елементами соціократії. Це сприяє зниженню антропогенного вантаження на територію через розселення великих агломерацій, «закріплення» населення через розв'язання житлової та продовольчої проблем, а також забезпечення зайнятості (табл. 33).

Таблиця 33

Найпоширеніші види зайнятості у екологічних та родових поселеннях

Сфера діяльності	Активності
1	2
Сільськогосподарське та несільськогосподарське виробництво, супутні процеси	1) виробництво сільськогосподарської продукції як кінцевого продукту та сировини для інших видів виробництва – вирощування овочів, фруктів, ягід, трав, спецій, горіхів, грибів, лікарських та чайних рослин, зокрема нішевої продукції, виготовлення замінників цукру, круп, вирощування декоративних рослин, насіння, розсади, в тому числі рідкісних видів; тепличне господарство, в тому числі для цілорічного вирощування овочів, зелені, квітів; виробництва біогумусу, черв'яків, біокомпосту, ґрунтових сумішей, торфу та інших елементів для відновлення і підвищення родючості ґрунту; вирощування мікроводоростей (спіруліна, хлорела); утримання домашніх та диких тварин, в тому числі з метою отримання продуктів харчування (молока, яєць, вовни, меду та інших продуктів бджільництва), запилення, як транспортного засобу, охорона територій, боротьба з шкідниками й хворобами рослин, тварин, людини природними методами, рекреаційно-оздоровчі практики (апітерапія, іпотерапія, каністерапія тощо), створення та співпраця із заповідниками, заказниками, дендропарками, рибництво, розведення раків, осмій, джмелів (запилення теплицях); 2) заготівля черемхи, лікарських рослин, грибів, ягід, горіхів, моху, кленового і березового соку; 3) збір цінних мінералів, цілющих глин, грязей, сапропелю; 4) розведення елітних порід коней, собак, кішок та інших тварин, вирощування їжаків, кажанів 5) вирощування та заготівля лісів

Продовження таблиці 33

1	2

Ремесла та промисли, вироби, роботи, послуги які реалізу-ються за допомогою основної діяльності (збір та виробництво продукції з природних ресурсів)	1) сфера послуг (садівництво та городництво, освітня та консультаційна діяльність в цій області, торгівля); 2) виробництво з натуральної сировини (розвиток народних промислів та ремесел, включаючи курси, майстер-класи, уроки на свіжому повітрі, різьбі по дереву, кістці, гончарство, пошиття одягу, художній розпис, столярна та теслярська справа, ковальство, лиття, обробка каменю, ткацтво, видавництво книг, журналів, газет); 3) виробництво борошна, масел, продаж екологічно чистих продуктів та рідкісних виробів; 4) профілактична та відновна медицина, натуропатія, включаючи виїзд в оздоровчі центри, педагогічна практика, фітотерапія, біоенергетика, йогические практики, практики самовдосконалення, натуропатія, валеологія, оздоровчий відпочинок, лікувальна гімнастика, зазвичай лікувальні ванни, грязі, вода, глина, лазня, загартовування, потовиділення, масажі, психотерапія, відновлення зору, відновлення здоров'я в цілому, усунення залежностей, страхів, лікування комахами – бджолами тощо; 5) Організація спортивних заходів, змагань, спортивного туризму (спортивні секції, школи, басейни, корти, спортивні майданчики, кінний спорт, велоспорт, скелелазіння, веслування на байдарках та каное, лижі, каток, бойові мистецтва, в тому числі «бойовий гопак», піші походи, льотні клуби, фітнес-центри, спортивні бари, сімейні табори).
діяльність з високою доданою вартістю	1) виробництво продуктів харчування з сільськогосподарської сировини рослинного походження (переробка, консервування, сушка, заморожування харчових продуктів, приготування соків, компотів або морсів, квасу та інших безалкогольних та слабоалкогольних напоїв, випічка, зокрема, печива, виготовлення натуральних солодощів, макаронних виробів, олії холодного віджиму, ефірних олій та витяжок з горіхів, квітів, трав та насіння, натуральних ароматизаторів, сухофруктів, сухих сніданків, горіхових сумішей, мідій, закусок, напівфабрикатів, зокрема, супових сумішок, пельменів тощо, виробництво чаю, лікарських зборів, продуктів на основі пророщеного насіння тощо); 2) вирощування рослин та виготовлення з них ниток і тканин (кропиви, льону, конопель); 3) виробництво продуктів харчування з сільськогосподарської сировини тваринного походження (виробництво молока і молочнокислих продуктів, в тому числі твердих та м'яких сирів, сметани, молочної сироватки, вітамінних сумішей, продуктів бджільництва); 4) виробництво продукції (збір вовни і виробництво трикотажних і тканих виробів); 5) виробництво косметичних та лікарських препаратів з цінних мінералів, лікувальної глини, грязей, сапропелю; 6) видобуток чистої води, очищення природних джерел.
Найпоширеніші роботи та послуги	1) освіта та виховання, в тому числі прийомних дітей (вальдорфська педагогіка, школа Монтесорі, сімейні школи, ноосферна школа, школи творчості, школа Щастя, невеликі приватні коледжі та університети); 2) наукова діяльність, в тому числі наукові дослідження в галузі сільського господарства, природокористування, екології, біотехнологій, екологічно чистих технологій, освоєння альтернативних джерел енергії, поширення спеціальних знань, консультації, лекції; 3) організація і навчання будівництву, зокрема екобудівництву, (зведення житлових та нежитлових будівель, споруд та об’єктів інфраструктури переважно з природних матеріалів, в тому числі криниць, печей, ставків, парканів, комунікацій, зон відпочинку, альтанок тощо); 4) Організація туристичної діяльності (зелений туризм, оздоровчий туризм, рекреація, організація фестивалів, виїздів на природу, спортивний туризм – катання на конях, байдарках, велосипедах, підводне плавання, дельтапланеризм, планеризм, стрибки з парашутом, кайтинг, сноубординг, катання на лижах тощо); 5) транспорт (перевезення жителі та гостей, вантажні перевезення, послуги спеціального транспорту, розчищення та будівництво доріг, кур'єрські послуги тощо); 6) споживча кооперація (спільні закупівлі, переробка, використання майна, надання послуг тощо).

Продовження таблиці 33

1	2
Інші види діяльності	1) діяльність у сфері зеленого туризму, готельної та ресторанної індустрії, громадського харчування (кафе, їдальні, трапезні, млини, чайні тощо), оздоровлення, профілактики та охорони здоров'я; 2) виробництво сільськогосподарської техніки та ремонт, включаючи предмети домашнього вжитку та інтер'єру (посуд, меблі, білизна, одяг, предмети декору); 3) діяльність у сфері інформаційних технологій (програмування, системне адміністрування, створення ігор, освітніх програм, відеокліпів, фільмів та мультфільмів, музичних творів, переклад технічних текстів, книг на іноземні мови, створення електронних версій бібліотек, поетичних та художніх збірок, навчальних практикумів; фріланс, розробка та просування сайтів, краундфандинг, 3D-моделювання, відеографіка, обробка фото-, відео- та аудиоконтенту, управління інтернет-магазином); 4) діяльність у сфері креативних технологій (дизайнери, PR-технології, SMM, художні та дизайнерські роботи, у тому числі архітектура, дизайн меблів, будинків, автомобілів тощо); створення навчальних курсів; 5) установка альтернативних джерел енергії, зокрема, сонячних електростанцій;
Інші види діяльності	6) творча та інтелектуальна діяльність, (діяльність артистів, музикантів, поетів, артисток, письменниць, філософів, юристів, організаторів концертів, корпоративних заходів, свят, творчих майстерень, майстер-класів, студій, фестивалів, театрів); соціальне підприємництво, в тому числі організація малих виробництв (зокрема, будівельних матеріалів, деревообробки, зокрема виготовлення столярних виробів, меблів тощо, виготовлення сонячних, вітряних та гідроелектростанцій, біореакторів, їх монтаж, налагодження та запуск на місці; виробництво інструментів для відновленого землекористування; виробництво мила, миючих засобів, зубної пасти, косметики з натуральних інгредієнтів, мікроорганізмів, виробництво човнів, натуральних тканин, швейне виробництво, в'язання гобеленів, килимів, ковдр; виробництво електронних виробів, автоматики для екологічних будинків, теплиць, погребів, складів, розробка та обслуговування екологічно чистих видів транспорту, зокрема велосипедів, електромобілів, екологічних мийок, виробництво кераміки, дрібне виробництво борошна, круп, масел, напівфабрикатів, хлібобулочних виробів, виробництво екологічної упаковки, 3D-інтернет-виробництво, легких літаків, спортивного інвентарю, екологічних фарб, захисного покриття, наприклад з воску, смол, природних мінералів, біокомпонент; виробництво лікувальних виробів – смолисті масла, рослинні масла, трави, продукти бджільництва, хвоя, паливні брикети, пелети, торф, солома та інші продукти з органіки, скловидування, виробництво скла, виробництво посуду, керамічних виробів з глини, каменю, натуральних шпалер, паркету, дошок, меблів, матраців, подушок з рослинного та тваринного походження, пошиття авторського одягу з натуральних тканин, виготовлення спортивного та туристичного спорядження, товарів для відпочинку та рекреації, виготовлення дверей, вікон, теплиць, кладка печей, камінів, збірка електротехнічних виробів, виробництво будівельних матеріалів, блоків, будівельних сумішей, покрівельних матеріалів, декоративного каменю, черепиці, переробка відходів).

Джерело: власні дослідження

Заняття жителів пов'язані з їх способом життя: екологічне будівництво, організація розплідників, вирощування сільськогосподарських культур, плодових і злакових рослин, в тому числі дикорослих, зокрема занесених до Червоної книги України; органічне землеробство і ландшафтний дизайн; садівництво, бджільництво, ветеринарія; ремесла, вироби, рукоділля (наприклад, валяння з вовни, миловаріння, столярна та гончарна справа); проведення круглих столів, громадських слухань, конференцій, семінарів, майстер-класів, практик здорового способу життя для поселенців та їх гостей; екологічний туризм, організація дитячих таборів, творчі майстерні, індивідуальні заняття, театральне мистецтво, освітні заходи тощо.

Результати глибинних неструктурованих інтерв'ю мешканців сільських територій та родових поселень Житомирської, Київської, Вінницької, Черкаської, Харківської, Сумської, Кіровоградської, Одеської, Волинської та Закарпатської областей засвідчило (серед опитаних 65% були чоловіками і 35% – жінками), що традиційний український спосіб життя жителів сільської місцевості (зайняті у виробництві на присадибних ділянках – 98%, працюють на сільськогосподарських підприємствах – 35% або в будь-якому іншому секторі в селі або прилеглих регіонах – 25% від загальної кількості респондентів постійно ведуть такий спосіб життя). Середній вік респондентів традиційних поселень – 52 роки (табл. 34).

Таблиця 34

Соціально-економічний ефект впровадження ідеї «Родова садиба»

Характеристики	Тип відносин на сільських територіях	
	Домогосподарства	Родові поселення
1 .Середній вік	52 роки	35 років
2. Середня кількість дітей у розрахунку на 100 дорослих, осіб	183	232
3. Рівень освіти	32% – середня, 60% – середня спеціальна, 8% – вища	13% – середня спеціальна, 87% – вища
4. Бажання та прагнення до фізичного й духовного вдосконалення	Низьке	Високе
5. Основні види діяльності	Сільськогосподарське виробництво	Творча та освітня діяльність
6. Переважаючі технології в економічній діяльності та забезпеченні засобів до існування	Традиційні	Інноваційні, органічні, безвідходні, біоадаптовані та ресурсозберігаючі
7. Прагнення до розвитку та перетворення території	Низький рівень	Високий рівень
8. Індикатори регіонального розвитку базового населеного пункту у розрахунку на 1 га	Піски, Житомирський район, Житомирська область	Омелянівка, Коростенський район, Житомирська область
а) фактичний показник рівня регіонального розвитку	2,1	1,7
б) індекс регіонального розвитку	5,7	1,8
в) енергетична ефективність використання земельних ресурсів	6,2	1,2
г) рівень соціально-економічного впливу, тисяч гривень	300	180
д) оцінка природно-ресурсного потенціалу території, млн. грн	0,35	100

Джерело: власні дослідження.

Поряд з міграцією сільського населення у великі міста та за межі країни, циклічна деурбанізація в Україні викликана виходом на пенсію, необхідністю формування засад самодостатності, у тому числі бажанням жити в гармонії з природою, особисто розвиватися, отримувати більше чистої та здорової їжі, дихати свіжим повітрям, пити чисту воду, відновлювати здоров'я, знижувати витрати на 60–90%). Екологічний світогляд жителів альтернативних поселень, 97% яких свідомо переїхали в сільську

місцевість з міських агломерацій. Серед них 35% мешканців родових поселень живуть там постійно, 37% – приїжджають періодично, 28% – приїжджають у теплий період.

Основними критеріями створення місцевої спільноти поселенців є тип території проживання (для сільської місцевості – об'єкти за межами населених пунктів, садиби, села, наближення до міста), кількість жителів, їх соціально-демографічні характеристики, ступінь соціальної згуртованості, вид діяльності, рівень доходу, розвиненість інфраструктури, ступінь інтеграції (залученість до спільноти), участь в регіональних проєктах. Залежно від виду діяльності місцеві спільноти діляться на функціональні (мають спеціальні або спрямовані соціальні зв'язки, орієнтовані на певну цільову групу) та територіальні (орієнтовані на компетенції всіх жителів території). Часто функціональні спільноти оформлені як сфера впливу громадських організацій, асоціацій, кооперативів, артілей, соціальних підприємств тощо, а територіальні – в основному діють локально на конкретний соціально-економічний стан, поєднуючи екологічну та економічну в населених пунктах, регіоні або країні в цілому. Започаткування екологічних рухів в Україні пов’язане із діяльністю родових поселень, частка яких у 2000–2019 рр. становила 85% від загального їх числа. Середній вік переселенців – 35 років (рис. 26).

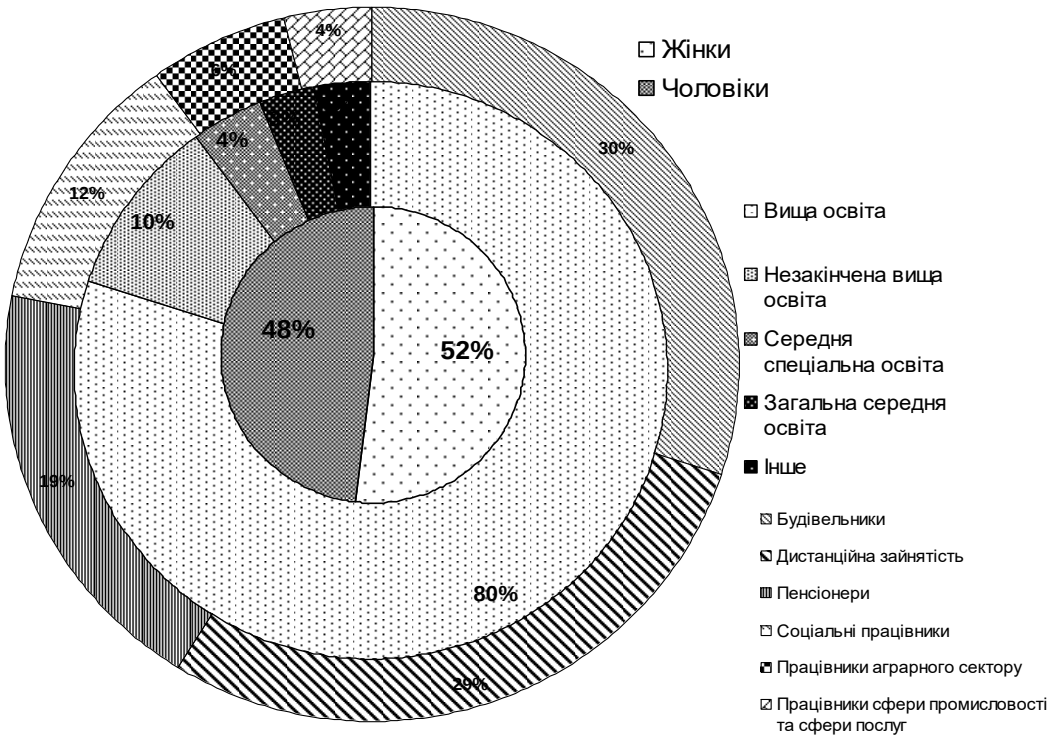


Рис. 26. Характеристика мешканців родових садиб та родових поселень

Джерело: власні дослідження

Наразі немає переважного соціального статусу, який забезпечує вищу ефективність внутрішньої взаємодії та формуванню спільноти чи їх співдружності. Певні переваги у часі у реалізації процесу матеріального забезпечення та облаштування побуду мають особи із вищими матеріальними статками. Поселенці активно взаємодіють у мережі, зокрема Glibal Ecovillage Network Ukraine (далі – GEN Ukraine), впливаючи на регіональний розвиток. Практично у кожного поселенця є доступ до мережі Інтернет, індивідуального чи колективного користування побутовою технікою, автомобілем, свійськими тваринами (собаками, котами, кіньми, бджолами, козами, вівцями, курми, коровами). Серед світоглядних позицій поселенців на перше місце виходить родина, здоровий спосіб життя, екологія, відповідальність, дружба, мир, порядок, патріотизм, які вони передають дітям та популяризують у соціумі. Значна частина поселенців (78%) – це родини, часто з дітьми (у середньому у родині 3 дітей, рідше можна зустріти одиноких людей та людей пенсійного віку).

Основним доходом поселенців наразі стає діяльність на території поселення (рис. 27). Дорослі діти, які завершують середньо спеціальні заклади освіти за заклади вищої освіти (54%), повертаються до сільської місцевості, стаючи їх активними учасниками відродження села. У поселеннях організовані додаткові освітні заходи для дітей та дорослих силами поселенців або запрошених гостей. Також діти відвідують сільську школу (це дозволяє зберегти заклади освіти як об'єднуючі центри у сільській місцевості, знижуючи відсоток їх ліквідації) або міську школу (переважно екстерном), успішно опановуючи шкільну програму (в тому числі достроково), отримують дипломи, грамоти та подяки.

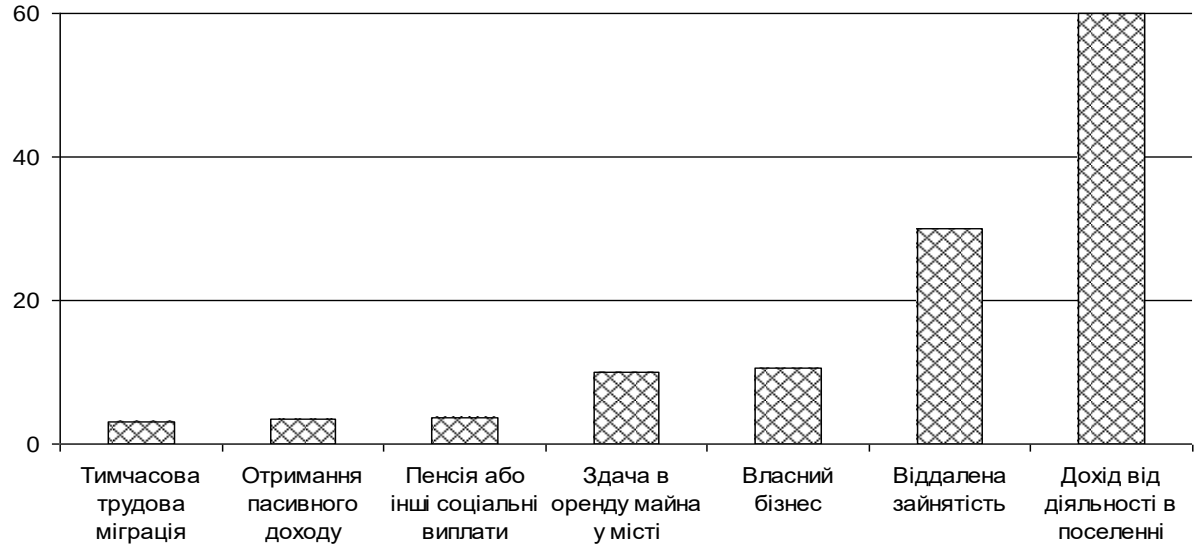


Рис. 27. Основні джерела доходів мешканців родових садиб

Джерело: власні дослідження

Заняття переселенців відображають їх цінності Практично всі переселенці проявляють себе креативно, зокрема, відроджуючи кращі традиції і менталітет, формуючи якісно нову культуру в сільській місцевості, сприяючи диверсифікації зайнятості, залученню місцевого населення до нових видів робіт й розширення джерел доходу.

Поселенці – представники професій, які можуть працювати віддалено, реалізують свій потенціал, займаючись раніше освоєними видами діяльності, а такі фахівці, як інженери-конструктори, електромеханіки, автомеханіки з ремонту автомобілів, штурмани, авіадиспетчери, інженери з ремонту побутової техніки, хіміки-технологи, переїжджаючи в інший населений пункт часто змінюють професію або працюють вахтовим методом. Працевлаштування, як правило, є індивідуальним досвідом. Діяльність, що здійснюється групою сімей або поселенням в цілому, приймає форму обслуговуючого кооперативу, наприклад, при вирощуванні іван-чаю, полуниці, меду, горіхів, молочних продуктів, пошитті одягу і постільної білизни, виготовленні столярних виробів, вирощуванні розплідників. Такі підприємницькі структури часто мають статус фізичної особи, рідше-кооперативу, артілі або асоціації. До факторів успіху відносяться високий рівень освіти (80% - люди з вищою освітою), зрілий вік (середній вік 35 ± 5 років), високий рівень самоорганізації, бажання вчитися, експериментувати, вміння залучати ресурси з різних джерел, творчо підходити до роботи, розширювати канали проникнення внаслідок партнерства й співпраці.

Переселенці сприяють біорізноманіттю, висаджуючи лікарські, зникаючи та екзотичні для України рослини, прагнуть до самозабезпечення, купуючи продукцію сільського населення, активізуючи місцевий ринок. В поселеннях популярні енергозберігаючі, ґрунтовідновлюючі технології, органічне землеробство, пермакультурний та ландшафтний дизайн, безвідходні життєдіяльність та господарювання, відновлювані джерела енергії, ноосферні підходи в освіті та вихованні, екобудівництво креативних споруд. У поселеннях заохочують творчі підходи до життєзабезпечення та управління у багатофункціональному форматі, сприяючи відновленню соціальної та виробничої інфраструктури, місць відпочинку, престижу сільського життя серед молоді, етиці, моралі та сімейних цінностей. Поселенці відкрито здійснює соціально значущу діяльність в інтересах регіону та країни (наприклад, організовує екологічні акції).

Висновки. Досвід родових поселень ілюструє можливість оптимізації робочого часу та часу розв’язання побутових завдань до 4–5 щоденної роботи достатньо для задоволення життєвих потреб. Решту поселенці присвячують вихованню дітей, освіті, профілактиці здоров’я, творчості та суспільно корисній праці. Практика управління

родовими поселеннями в Україні свідчить про оснащення родової садиби всім необхідним (інвестиції в розрахунку на гектар площі) понад 300 тис. грн протягом 10 років. Якщо територію середньостатистичного українського села площею 250 га організувати відповідно до ідеї «Родова садиба», то інвестиції приватних осіб складуть понад 75 млн грн., щороку вирощуватиметься екологічно безпечна продукція на суму не менше 2,5 млн грн. Відродження 1200 населених пунктів, які зняті з мапи України та такі, які знаходяться на межі зникнення (жилими вважаються від 1 до 10 хат), це забезпечить зайнятість понад 100 тисячам працівників, понад 9 млрд грн інвестицій, виробництво екологічно безпечних товарів на суму понад 3 млрд грн, відновлення родючості ґрунту внаслідок засадження не менше 30% площ неплодовими деревами (буде посаджено понад 100–150 тисяч га лісу), заощаджено понад 1,5 млн грн. державних інвестицій на природоохоронні та природо відновлювані заходи.

Ініціативою щодо розвитку населених пунктів із низькою щільністю населення, які відчувають наслідки урбанізації й швидкого поширення малонаселених територій, є ініціатива створення спільного фінансового фонду, коли через кооперацію та партнерство відбувається об'єднання громад та інших кооперативних організацій для створення Європейського кооперативу. Наступним кроком має бути об'єднання спільних фондів по всій Європі для міжнародного співробітництва (альянс за інновацію, у тому числі із залученням криптовалют). Далі створюється центральний вузол у Швейцарії, який згодом зможе надавати підтримку на європейському рівні. Поступово досягається розвиток співпраці з GEN та трансєвропейськими компаніями, які спеціалізуються на житловій політиці.

Програма стимулювання конкуренції з метою проєктної співпраці та фінансування розвитку спільнот покликана сприяти подоланню проблем продуктивності через стратегічну визначеність та доступність великої кількості фінансових коштів. Успішність транзакцій забезпечується використанням дієвої інноваційної бізнес-моделі, продукуванням цінності та доданої вартості. Створений фонд відновлення малого підприємництва працює за принципами безвідсоткового кредитування надаючи фінансування у сумі 3 тис. євро для започаткування нового або розширення існуючого бізнесу. Кошти мають бути повернені за три роки, коли вони інвестуються в інший бізнес і процес повторюється. Ефект мультиплікатора уможливлює малими сумами підвищувати добробут населення та громад. Також позитивні наслідки має програма лідерства, освіти сталого розвитку і позитивні приклади успішної реалізації проєктів і обмін досвідом за одночасної підтримки ініціатив з боку спільноти.

Список використаних джерел:

1. Населення України. Державна служба статистики України. Інститут демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птахи Національної Академії Наук України. URL: http://db.ukrcensus.gov.ua/PXWEB2007/ukr/publ_new1/index.asp

2. Обстеження робочої сили (квартальна). Держстат. URL: https://surl.li/xbotrn

3. Опис показників. Держстат. URL: https://stat.gov.ua/uk/datasets

4. Перспективи розвитку аграрного сектора України в умовах кліматичних змін : аналіт. доп. / [В. М. Русан, Л. А. Жураковська, Я. А. Жаліло та ін.] ; за наук. ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД, 2024. 47 с. URL: https://doi.org/10.53679/NISS-analytrep.2024.09

5. Підсумки функціонування аграрного сетору України у 2024 році. Національний інститут стратегічних досліджень. 2025. 17 березня. URL: https://niss. gov.ua/news/statti/pidsumky-funktsionuvannya-ahrarnoho-sektoru-ukrayiny-u-2024-rotsi

6. Пріоритети розвитку реального сектора в умовах війни та повоєнного відновлення економіки України : аналіт. доп. / [О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан та ін.]; за загальн. ред. Я. А. Жаліла. Київ: НІСД, 2024. 104 с. URL: https://doi.org/10.53679/NISSanalytrep.2024.03

7. Про затвердження військово-адміністративного поділу території України. Указ Президента України № 39/2016 від 5 лютого 2016 року. Документ 39/2016 у редакції від 25.01.2017, підстава – 12/2017. URL: https://surl.li/fwkgev

8. Работіна І. Дослідження ґендерної рівності в Україні. Національна платформа малого та середнього бізнесу. 2017. 29 листопада. URL: https://surl.lu/pcjxqr

9. Статистика населення України. URL: https://surl.li/ctwvwl

10. Ходаківський Є. І., Якобчук В. П., Іванюк О. В., Присяжнюк О. Ф., Плотнікова М. Ф. Домінування парадигм холістичності в сучасній науці. Scientific Horizons. 2018. № 11 (72). С. 3–12.

11. Чисельність та склад населення. Держстат. https://surl.li/wjwpac

12. Чисельність та склад населення. Держстат. 2025. 19 вересня. URL: https://stat.gov.ua/uk/releases/chyselnist-ta-sklad-naselennya

13. Agricultural statistics in Ukraine: current state and proposal for improvement. Ctnter for Food and Land Use Research at Kyiv School of Economics..February 2024. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/03/Report_Statistics.pdf

14. AgroStats, URL: https://agrostats.uhmi.org.ua/

15. Global Ecovillage Network (GEN). URL: https://ecovillage.org

16. Europe 2020: the EU is developing a new economic strategy. *EuroBulletin*, 2010. Vol. 3. P. 4–6.

17. Holzer S. Sepp Holzer's Permaculture: A Practical Guide to Small-Scale, Integrative Farming and Gardening. Vermont: Chelsea Green Publishing White River Junction, 2011. 390 p. URL: https://surl.li/chimlq

18. Meulen C., Palojarvi A., Pyysiainen J., Saloranta M. Inspiring stories from eco-villages: experience with ecological technologies and practices. Vilnius: BMK Leidykla, 2013. 120 p.

19. Minder R. The Country Beckons Spaniards as Jobs in Cities Grow Scarce. *The New York Times.* 2012. Sept. 12. URL: https://surl.li/unvkvj),

20. Nitsenko V., Nyenno I., Kryukova I., Kalyna T., Plotnikova M. Business Model for a Sea Commercial Port as a Way to Reach Sustainable Development Goals. *Journal of Security and Sustainability Issues*. 2017. Vol. 7, Is. 1 (2017. P. 155–166. DOI: https://doi.org/10.9770/jssi.2017.7.1(13)

21. Panejko, J. Ustroj samorzadu terytorialnego w Polce. Wilno : WilnoPress, 1934.

22. Pranskevičiūtė R.,Cusack C. M. (eds.), Lewis, J. R.(eds.) The «Back to Nature» Wordview in Nature-based Spiritual Movements: The Case of the Anastasians//Brill Handbooks on Contemporary Religion. 2015. Vol. 11: P. 441–457. URL: https://surl.li/unkswu

23. Prysiazhniuk, O., Plotnikova, M. Mechanism Of Management Of Development Of Territorial Communities. Scientific Horizons. 2018. № 21 (11). P. 56–61.

24. Restoring China's Loess Plateau. World Bank Group. 2007. March 15. URL: https://surl.li/tqkdzg

25. Ukraine. Food and Agriculture Organization of the United Nations. URL: https://www.fao.org/faostat/en/#country/230

26. Ukraine. Global Data & Statistics Hub. URL: https://statbase.org/

27. Vidickiene D. Living in harmony: inspiringstories from ecovillages. Vilnius: BMK Leidykla, 2013. 124 p..

28. Walker L. Ecovillage at Ithaca Pioneering a Sustainable culture. –Canada: New society publishers, 2005. 256 p.

Таран О. М.
к.е.н., доцентка,
доцентка кафедри менеджменту, бізнесу і адміністрування,
Державний біотехнологічний університет
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6226-4907,
м. Харків, Україна

3.7. НАПРЯМИ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

Вступ. В умовах воєнного стану аграрний сектор України відіграє ключову роль у забезпеченні національної безпеки, збереженні державності, суверенітету країни та підтриманні стабільності на глобальних ринках продовольства, особливо зерновому. Проте воєнні дії значно погіршили як національну, так і світову продовольчу безпеку, спричинивши нові виклики в постачанні продуктів харчування. Основними проблемами стали обмеження на використання сільськогосподарських земель через їх замінування, забруднення небезпечними речовинами або розташування в окупованих зонах. Через бойові дії було зруйновано численні підприємства агропромислового комплексу та інші важливі об'єкти інфраструктури. Це, своєю чергою, призвело до зростання інфляції, підвищення споживчих цін і суттєвих порушень у ланцюгах постачання. Ринок також зазнав нестачі кваліфікованих кадрів, що додатково вплинуло на зменшення обсягів виробництва й експорту, особливо зернових культур і олії. Як наслідок, аграрні виробники опинилися перед серйозними фінансовими труднощами, що ускладнює підтримку стійкої господарської діяльності [1].

Європейський Союз формує довгострокову стратегію розвитку сільських територій, базуючи її на залученні широкого кола зацікавлених сторін і використанні результатів форсайт-досліджень. Сільські місцевості охоплюють понад 80% території ЄС, що робить їх ключовим елементом сталого розвитку регіону. Завдяки наявності значних природних і культурних ресурсів ці території виконують критично важливу функцію у забезпеченні продовольчої безпеки й збереженні довкілля. Водночас соціально-економічна неоднорідність сільських регіонів зумовлює необхідність адаптації політик та застосування диференційованих підходів до їх розвитку. Розбудова сільських територій залишається одним із вагомих чинників забезпечення економічної та соціальної стабільності в державах, оскільки саме ці регіони акумулюють значну частину природніх, ресурсних і людських резервів. У контексті сучасних викликів глобалізації та стрімкої урбанізації сільські місцевості стикаються

з новими проблемами, які вимагають перегляду та модернізації підходів до їхнього управління. Зважаючи на це, суттєвого значення набуває не просто підтримка сільських громад, але й активне залучення їх представників до процесів планування й прийняття рішень [2]. Це дозволяє враховувати специфічні потреби та потенціали розвитку безпосередньо на локальному рівні. Вивчення та аналіз європейських практик у цій сфері є надзвичайно важливим для розробки власної моделі сталого розвитку України, що має враховувати унікальні умови й виклики, з якими стикається країна. Європейська Комісія опублікувала стратегічне бачення майбутнього розвитку сільських територій країн ЄС, в якому акцентується увага на основних викликах цих регіонів та окреслюються перспективи їх модернізації. Документ базується на результатах форсайт-досліджень і широких консультаціях із місцевими громадами та представниками регіонального розвитку, що забезпечує його адаптацію до реальних умов і врахування унікальних особливостей кожного регіону [3].

Розроблення стратегії підтримки бізнесу в сільській місцевості має ґрунтуватися на засадах Єдиної комплексної стратегії розвитку сільського господарства. При цьому слід орієнтуватися на принципи сталого розвитку, диверсифікацію економічної діяльності, впровадження концепції «розумної спеціалізації» громад (smart specialization), а також на всебічну підтримку малих і середніх виробників (МСП). Серед ключових заходів доцільно виділити фінансову підтримку, модернізацію інфраструктурних об'єктів, цифровізацію регіонів та розвиток сільського туризму, що узгоджується з європейськими підходами до розбудови сільських територій [4].

Національний інститут стратегічних досліджень наголошує, що для досягнення поставлених цілей слід відійти від традиційного галузевого (секторального) підходу до управління просторовим розвитком сільських поселень. Замість цього пропонується інтегрований підхід, який поєднує економічний розвиток із всебічною розбудовою інших аспектів життя на селі. Зокрема, йдеться про гармонізацію підвищення продуктивності та впровадження інноваційних технологій із розвитком соціальної інфраструктури, медицини, освіти, побутового обслуговування, системи комунікацій, а також несільськогосподарських видів діяльності. Така стратегія сприятиме трансформації аграрно орієнтованої економіки сільських територій у багатофункціональну модель. Це, у свою чергу, дозволить підвищити інвестиційну привабливість регіонів, забезпечити продуктивну зайнятість населення, створити додаткові джерела доходів і прискорити загальний розвиток місцевих громад. [5].

Традиційні підходи та пріоритети розвитку сільської місцевості, зосереджені переважно на вирощуванні сільськогосподарських культур, поступово змінюються в

умовах сучасних викликів. Сільська місцевість перетворюється на своєрідну «лабораторію» для впровадження інноваційних ідей, які охоплюють як аграрний сектор, так і несільськогосподарський бізнес. Завдяки державним програмам підтримки малого і середнього підприємництва, доступу до природних ресурсів, різноманітності екосистем і мотивованій робочій силі, привабливість сільських регіонів як простору для підприємницької діяльності постійно зростає, особливо в розвинених країнах. Динаміка розвитку несільськогосподарської підприємливості знаходить відображення у збільшенні кількості модернізованих фермерських господарств, які демонструють високу гнучкість у виробничій діяльності та наданні послуг. Це сприяє не лише розвитку місцевих економік, а й соціальному вирівнюванню та впровадженню ключових принципів політики сталого сільського розвитку. Таким чином, нові підходи до господарювання відкривають широкі перспективи для трансформації сільських територій у конкурентоспроможні та життєздатні центри економічного і соціального прогресу. Основними динамічними чинниками, що стимулюють розвиток підприємництва у сільських регіонах багатьох країн світу, виступають такі тенденції: по-перше, поступове залучення сільських територій до глобальної економічної системи, що супроводжується зростальною конкуренцією; по-друге, зниження домінування сільського господарства як основної галузі економіки у цих регіонах на тлі підвищення значущості сектора послуг та соціально-економічних трансформацій сільського середовища; по-третє, активізація використання ресурсів сімейного господарства як основи для підприємницької діяльності; по-четверте, збереження й розвиток принципів кооперації між фермерськими господарствами, що сприяє їх ефективнішому функціонуванню; по-п'яте, забезпечення стабільних та справедливих умов для отримання фінансової та технологічної інноваційної підтримки [6].

Диверсифікація є ключовим елементом у процесі розвитку сільських територій, оскільки вона допомагає долати залежність економіки від сировинного сектору, зменшувати безробіття та підвищувати фінансову стабільність населення. Ця стратегія передбачає перехід від моноаграрного напряму до створення багатофункціональної економіки, яка включає розвиток малого бізнесу, сфери послуг, зеленого туризму та переробки сільськогосподарської продукції. Це дозволяє сільським громадам адаптуватися до сучасних викликів та залишатися конкурентоспроможними. Основні аспекти впливу диверсифікації:

- Економічна стабільність. Завдяки диверсифікації значно знижуються ризики, пов’язані зі змінами клімату, біологічними загрозами та нестабільними цінами на агропродукцію.

- Зайнятість і доходи. Розвиток неаграрних секторів економіки створює нові робочі місця, покращує ситуацію на ринку праці та сприяє підвищенню рівня життя місцевих жителів.

- Конкурентоспроможність. Включення у виробничий цикл таких процесів, як переробка й збут продукції без посередників, дозволяє ефективніше використовувати ресурси та генерувати більшу додану вартість.

- Розвиток громад. Залучення молоді, покращення інфраструктури та розширення економічних можливостей є запорукою сталого розквіту сільських територій, що набуває особливої значущості в умовах децентралізації. Впровадження стратегії диверсифікації відкриває перспективи для всебічного відродження села, формуючи нову якість життя та створюючи основу для їхньої довгострокової економічної стійкості.

У сучасній вітчизняній і зарубіжній економічній науці значна увага приділяється дослідженню соціально-економічних проблем розвитку сільських територій, створенню нових умов господарювання, впровадженню органічного виробництва та відновленню окремих галузей агропромислового комплексу. Особливий акцент у цих дослідженнях робиться на врахуванні процесів глобалізації, а також інтеграції української економіки у світові ринки, зокрема європейські. Ці питання досліджували такі науковці, як В. Андрійчук, О. Булавка, В. Валентинов, М. Зубець, Н. Куцмус, М. Лук'янова, А. Малиновський, Н. Міщенко, О. Могильний, М. Орлатий, О. Попова, О. Риковська, В. Россоха, В. П. Саблук, О. Скидан, О. Шпичак, В. Яровий, О. Яценко та інші. Однак, військова агресія Російської Федерації проти України значною мірою ускладнила ситуацію у сфері продовольчої безпеки як на національному, так і на глобальному рівнях. Вона також спричинила загострення низки проблем у зовнішньому середовищі та суспільно-політичній сфері. У світлі цих викликів виникає нагальна потреба у проведенні подальших наукових досліджень, спрямованих на розробку стратегій диверсифікації діяльності на сільських територіях та прогнозування динаміки процесів їхнього розвитку в умовах сучасних викликів.

Виклад основних результатів дослідження. Диверсифікація, походження якої можна простежити від латинського слова «diversus» (що означає різний або віддалений), передбачає включення до бізнес-діяльності компанії нових напрямів або галузей. Це може охоплювати як впровадження нових продуктів на вже засвоєні ринки, так і вихід на абсолютно нові ринкові сегменти. У більш широкому розумінні стратегія диверсифікації являє собою структурований план освоєння нових сфер діяльності, направлений на розширення бізнесу за межі його традиційної спеціалізації. Зокрема,

стратегія диверсифікованого зростання спрямована на використання можливостей поза межами усталеного технологічного профілю галузі, що дозволяє організації розвиватися у нових індустріях і розширювати спектр своєї діяльності. [7, с. 16]. У наукових дослідженнях і практичних аспектах диверсифікація зазвичай трактується як концепція, що безпосередньо пов'язана з методами управління ризиками у сфері підприємництва, а також із забезпеченням вищого рівня стабільності та безпеки в розвитку бізнесу. [8, 9, 10]. Диверсифікація діяльності аграрних підприємств є важливою стратегією, що сприяє розвитку сільського господарства та територій. Вона має на меті підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору та покращення рівня життя населення у сільській місцевості. [11]. Досягнення безпечного функціонування агроструктур вимагає ретельного обґрунтування та вибору дієвих підходів для мінімізації наслідків ризиків і загроз. Також важливо, наскільки це можливо, передбачати потенційні небезпеки та запобігати їхньому виникненню. [12,13]
У сучасному розумінні бізнесу та економічних підходів диверсифікація трактується як етап розвитку від традиційного аграрного підприємництва до більш ринково орієнтованої моделі бізнесу, яка відповідає актуальним потребам споживачів. [7]. Диверсифікація є надійним підходом до сталого існування, заснованим на принципах довгострокового розвитку та сталості. Вона спрямована на досягнення головної мети — підвищення рівня добробуту населення. [14].

Згідно з результатами досліджень іноземних науковців, упродовж останніх років сільськогосподарські системи набувають меншої різноманітності та стають більш спрощеними. Така тенденція сприяє оптимізації механізмів управління, зниженню витрат і, як наслідок, збільшенню прибутковості аграрного сектора. [15, 16].
У сучасних умовах агробізнесу України все більше агроструктур орієнтується на монокультурне виробництво з високим рівнем інтенсифікації, зосереджуючись на використанні хімічних препаратів. Компанії, які впроваджують диверсифіковані підходи до агровиробництва, стикаються з численними викликами, такими як підвищені витрати, нестача кваліфікованих кадрів, а також ризики, пов'язані з ціноутворенням і логістикою на аграрному ринку. У той самий час вузькоспеціалізовані агроструктури стикаються із значними економічними труднощами через свою низьку адаптивність до кліматичних змін. Ці тенденції особливо помітні у західній аграрній практиці, де принципи сталого розвитку стають обов'язковими стандартами для виробників і визначають нові правила ведення бізнесу [17].

Аналіз спеціалізованих джерел свідчить, що на відміну від спрощених вузькоспеціалізованих систем сільського господарства, диверсифіковані аграрні

системи сприяють підвищенню біорізноманіття та покращенню екологічного стану. Зокрема, вони забезпечують ефективніше збереження поживних речовин у ґрунті, підвищують його якість і сприяють оптимізації регулювання водних ресурсів. [18, 19]. Сучасний розвиток диверсифікованих агропродовольчих систем зосереджений на досягненні більш сталого підходу до сільськогосподарського виробництва. Досвід світової практики демонструє, що такі системи здатні забезпечувати вищий рівень як валового доходу, так і прибутку порівняно з вузькоспеціалізованими моделями господарювання [20]. Малодиверсифіковані агропродовольчі системи вимагають трансформацій для створення умов, які сприятимуть досягненню цілей сталого розвитку, а також забезпечуватимуть продовольчу безпеку та стабільність бізнесу. У сучасних реаліях, коли концепція сталого розвитку набуває дедалі більшого поширення, диверсифікація стає ключовим інструментом з новим потенціалом і ресурсами. Вона не лише сприяє підвищенню ефективності функціонування сільського господарства, але й допомагає вирішувати такі важливі проблеми сільських територій, які раніше залишалися поза увагою.

На сьогоднішній день у науковій літературі спостерігається значна варіативність підходів до визначення сутності диверсифікації. Ці підходи розрізняються як за понятійною основою, яка окреслює, що саме включає це поняття, які явища та процеси лежать у його фундаменті й відповідають на питання про те, що таке диверсифікація, так і за характеристиками, які різні автори приписують цьому явищу. Чандлер став одним із перших дослідників, хто обґрунтував концепцію розвитку диверсифікованих багатодивізіональних підприємств. На його переконання, успіх організації значною мірою зумовлюється здатністю спиратися на багатогалузеву структуру, що забезпечує гнучкість в управлінні та оптимізацію ресурсів. [21]. Створення подібних підприємств стало результатом потреби бізнесу адаптуватися до стрімких змін, спричинених умовами Другої світової війни, що, у свою чергу, обумовило його диверсифікацію. Ігор Ансофф, приділяючи значну увагу питанню диверсифікації, вважав ключовою задачею стратегічного аналізу визначення оптимального моменту для ухвалення рішення щодо того, чи варто компанії впроваджувати диверсифікацію [22, с. 185]. У своїй матриці «товар – ринок» автор розмістив диверсифікацію, яка охоплює одночасне оновлення як товарів, так і ринків, у частині, що відповідає ситуації «новий продукт – новий ринок». Він визначив цю стратегію як спосіб, який дозволяє компанії використовувати наявні переваги в нових сферах діяльності, особливо в умовах значної мінливості зовнішнього середовища. [22, с. 172-173]. Майкл Портер розглядав диверсифікацію, тобто розширення сфер діяльності компанії, як тісно пов’язане з питаннями конкуренції. Він

вважав, що компанії, які намагаються розділяти диверсифікацію та конкурентні стратегії в різних напрямах бізнесу, неминуче стикаються з проблемами[23, с. 22–26].

Диверсифікацію економічної діяльності Майкл Портер визначає як процес розширення діяльності великих компаній, об'єднань чи цілих галузей за межі їхнього основного бізнесу. Основний бізнес у цьому контексті розуміється як виробництво товарів і послуг, які займають найбільшу частку у загальному обсязі чистих продажів порівняно з іншими видами продукції, що випускаються. У свою чергу, диверсифікація виробництва, за його визначенням, полягає у одночасному розвиткові кількох незалежних видів виробничої діяльності та розширенні асортименту продукції [40, с. 586]. Філіп Котлер, відомий як один із засновників теорії управління маркетингом, аналізуючи стратегії зростання у стратегічному плануванні, акцентує увагу на можливостях диверсифікаційного розвитку. Цей підхід пов'язаний із залученням перспектив, що виникають за межами основної галузі. Таке рішення вважається доцільним у ситуаціях, коли поточна галузь більше не надає компанії шансів для подальшого прогресу або коли альтернативні можливості в інших сферах виглядають значно перспективнішими. [24, с. 530–531]. К. Боумен трактує диверсифікацію як процес, спрямований на розширення діяльності компанії в інші сфери виробництва. На його думку, стратегія диверсифікації є ефективним механізмом для зменшення надмірної залежності від одного стратегічного підрозділу, відповідального за діяльність певної асортиментної категорії або товарного напряму [25, с. 169].

Розрізняють кілька основних видів стратегій диверсифікації, серед яких:

1. Концентрична (або споріднена) диверсифікація. Цей підхід передбачає зосередження на пошуку нових або додаткових виробничих можливостей підприємства, зберігаючи при цьому існуючі технології та обладнання. Така стратегія дозволяє відносно помірними економічними витратами освоювати суміжні або пов’язані ринки. Вона забезпечує впровадження нових видів конкурентоспроможної продукції за рахунок ефективного використання наявних виробничих потужностей підприємства..

2. Стратегія горизонтальної диверсифікації передбачає розширення товарного асортименту через впровадження нових продуктів, створених здебільшого на основі сучасних технологій виробництва, однак орієнтованих на вже освоєні ринкові сегменти. Такі нові продукти вирізняються високим рівнем конкурентоспроможності й у поєднанні з наявними товарами підприємства сприяють розширенню ринкового охоплення, обсягу реалізації та, відповідно, зростанню прибутковості. При впровадженні цієї стратегії компанія зазвичай активно використовує переваги добре розвинутої системи збуту та просування продукції, ефективного сервісного обслуговування, створеного

брендингу тощо, або ж залучає дистриб'юторські ресурси партнерських організацій для досягнення своїх бізнес-цілей..

3. Стратегія конгломератної (неспорідненої) диверсифікації передбачає розширення сфер збуту підприємства через виробництво нових видів продукції, розроблених на основі інноваційних технологічних процесів, з метою їх подальшої реалізації на ринках, котрі раніше залишалися поза межами діяльності компанії. Зазначений підхід є природним продовженням стабільного розвитку організації, яка досягла істотних успіхів у своєму базовому сегменті та в освоєнні існуючих видів продукції. Водночас вона прагне посилити свою конкурентоспроможність, збільшуючи обсяги виробництва за рахунок диверсифікації асортименту та запровадження нових виробничих ліній. Разом із цим, описувана стратегія належить до найбільш комплексних у реалізації, оскільки її успіх залежить від сукупності численних факторів. До них належать якість прогнозів ринкової динаміки, обґрунтованість виробничих програм, ступінь забезпеченості ресурсами для запуску нових виробництв, професійна компетенція персоналу, особливо управлінського складу, сезонні коливання ринкових процесів, наявність достатнього фінансування, а також врахування актуальних тенденцій ринкової кон’юнктури та інших зовнішніх і внутрішніх чинників [26, с.53-54].

Диверсифікація може здійснюватися в різних сферах діяльності, таких як маркетинг, фінанси, виробництво тощо. Крім того, виділяють різні форми диверсифікації: товару, ринку, споживачів, точок продажів і подібне. Вибір конкретного виду чи типу диверсифікації на підприємстві залежить від певних причин і умов. Наприклад, застосування концентричної диверсифікації через розширення товарного асортименту може бути обумовлено появою попиту на нову продукцію. У такому разі доцільно розглядати цей вид як «спровоковану диверсифікацію». Залежно від причин її реалізації, можна виділити й інші види: - залежна диверсифікація – зумовлена зміною умов функціонування основних стейкхолдерів; - підтримуюча – пов’язана з потребою у виготовленні окремих деталей чи компонентів до основного продукту; - наслідуюча – виникає як продовження або доповнення існуючого на підприємстві виробництва, товарів чи послуг; - автономна (самостійна) – базується на ініціативах та ідеях керівництва компанії. Кожен вид має свої особливості і причину впровадження, що впливає на формування стратегічної лінії розвитку підприємства [27].

Однією зі специфічних рис сільськогосподарського виробництва є те, що аграрні підприємства, включно зі спеціалізованими (без врахування вузькопрофільних), часто змушені займатися не однією, а декількома галузями. Кількість цих напрямів може значно варіюватися. У випадках, коли аграрне підприємство починає освоювати нові

для себе напрями у сільському господарстві, таку диверсифікацію можна визначити як горизонтальну або вузькоспектрову. Горизонтальну диверсифікацію в аграрному секторі можна класифікувати на інтегровану та неінтегровану. Горизонтально інтегрована диверсифікація передбачає використання сільськогосподарської продукції однієї галузі як виробничого ресурсу для інших секторів сільського господарства. У той же час, аграрні підприємства часто виходять за межі виключно сільськогосподарської діяльності та займаються розвитком промислових виробництв. Ці виробництва можуть мати значні відмінності за своєю природою, однак за критерієм цільового призначення їхньої кінцевої продукції вони поділяються на дві основні групи. Перша група включає галузі, орієнтовані на переробку сільськогосподарської сировини, зокрема для виробництва продовольчих продуктів, які в подальшому реалізуються через мережу роздрібної торгівлі населенню.

Як видно, зазначені галузі технологічно пов’язані із сільським господарством, але це поєднання охоплює етапи поза безпосереднім виробництвом сільськогосподарської продукції. Таку диверсифікацію можна класифікувати як вертикально інтегровану. Наприклад, підприємство може створити забійний цех чи цех переробки м’яса для виробництва ковбасних виробів; придбати млин і виготовляти борошно чи крупи; організувати виробництво олії тощо. Існує також друга група галузей, які функціонують за межами виробничого циклу сільськогосподарської продукції, але при цьому не мають жодного технологічного зв’язку з основною діяльністю. Цю форму можна охарактеризувати як вертикально неінтегровану диверсифікацію (або багатопрофільну). Крім галузевої диверсифікації, аграрні підприємства також можуть впроваджувати продуктово-асортиментну диверсифікацію. Вона передбачає розширення асортименту продукції, яка виготовляється за тією ж базовою технологією, із застосуванням тих самих ресурсів та засобів виробництва, а також із залученням того ж персоналу. При цьому розширення не потребує від працівників опанування нових професій чи радикального підвищення кваліфікації.

У сфері управління сільськими територіями диверсифікацію зазвичай розглядають як розвиток нових видів економічної діяльності, зокрема несільськогосподарських. Однак варто трактувати це поняття ширше, адже воно включає не лише запуск виробництва нових товарів і послуг, але й пошук нових ринків збуту. Нерідко поняття «диверсифікація» плутають із «багатофункціональністю», хоча насправді функції сільських територій не залежать від спрямованості їхньої економічної системи. З огляду на зазначене, диверсифікація соціально-економічних систем у сільській місцевості охоплює такі аспекти: впровадження нових видів діяльності,

особливо тих, які не пов'язані із сільським господарством; запуск виробництва інноваційних продуктів через раціональне використання ресурсів громади; розширення можливостей місцевих підприємств на існуючих ринках за рахунок підвищення якості основної продукції чи створення додаткових товарів і послуг; а також ідентифікацію та освоєння нових ринків збуту для просування продукції територіальних громад.

Розробка концептуальних основ диверсифікації розвитку сільських територій є актуальною через багатовимірні загрози, які впливають на їх майбутнє. Ці загрози виходять за межі виключно змін клімату, що негативно позначаються на аграрному виробництві, та охоплюють також наслідки стрімкої урбанізації, соціально-економічний занепад підприємницької діяльності в селах та інші проблеми. Основна ідея концепції диверсифікації розвитку полягає у максимальному використанні як потенційних, так і існуючих ресурсів для забезпечення прогресу в сільській місцевості. Ця стратегія має широкий спектр цілей, серед яких варто виділити не лише підвищення рівня зайнятості в селах, боротьбу з бідністю чи розвиток соціальної інфраструктури. До ключових завдань також належать: ефективне використання природних ресурсів; забезпечення продовольчої та економічної безпеки; підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг; відкриття перспектив для залучення інвестицій; розвиток біотехнологій; сприяння органічному виробництву; мінімізація негативного впливу на навколишнє середовище. Усі ці цілі логічно згруповані у три категорії: соціальні, економічні та екологічні.

Реалізація концепції диверсифікації розвитку сільських територій спрямована на створення умов для підвищення їх конкурентоспроможності, покращення якості життя мешканців та забезпечення екологічної безпеки. Цей процес має ґрунтуватись на принципах цілісності й взаємозв'язку всіх елементів, враховуючи сучасні тенденції децентралізації через формування об'єднаних територіальних громад. Подібний підхід потребує детального аналізу географічних, економічних, екологічних, етнічних та демографічних особливостей кожного регіону. Під час розробки концепцій розвитку для об'єднаних територіальних громад органам місцевого самоврядування слід особливу увагу приділяти вдосконаленню дієвих механізмів, спрямованих на зміцнення конкурентних переваг сільських регіонів. Також необхідно знаходити нові стратегічні підходи до їх розвитку з урахуванням нестабільних умов та динамічних змін у зовнішньому середовищі [28].

Основними викликами та потребами у диверсифікації діяльності в сільських регіонах, згідно з аналізом М. Плотнікової, можна визначити наступне [29]: 1. Недостатній рівень підприємницької активності та зайнятості місцевого населення,

що посилюється значною конкуренцією з боку іноземних компаній і їхньої продукції. 2. Орієнтація регіону на видобувну економіку, включаючи експлуатацію гранітних ресурсів та заготівлю лісової сировини, що обмежує можливості для розвитку інших галузей. 3. Негативні тенденції в демографічній ситуації, такі як старіння населення, міграція активної частини людей у пошуках заробітків та загострення демографічних проблем загалом. 4. Погіршення екологічної ситуації, яке охоплює проблему утилізації побутових відходів та забезпечення збалансованого водного ресурсу регіону.

На основі здійсненого аналізу наукових джерел можна виокремити такі ключові методологічні засади диверсифікації розвитку сільських територій в умовах децентралізації: 1. Розуміння диверсифікації як процесу, спрямованого на зменшення залежності від результатів виключно сільськогосподарської діяльності. 2. Використання диверсифікації як інструменту, що сприяє збільшенню державної та громадської підтримки фермерів. 3. Стимулювання за допомогою диверсифікації виробництва різноманітних товарів, послуг і продуктів, а також створення механізму захисту від коливань попиту на окремі види продукції. 4. Посилення ролі диверсифікації як чинника збільшення загального сімейного доходу для сільськогосподарських виробників. 5. Використання диверсифікації як одного із засобів покращення стандартів і якості життя у сільській місцевості. 6. Розгляд диверсифікації як важливого елемента для формування конкурентних переваг та сталого розвитку сільських територій. 7. Забезпечення завдяки диверсифікації досягнення екологічної безпеки. Слід наголосити, що ефективність диверсифікації розвитку сільських територій в умовах децентралізації значною мірою залежить від комплексу внутрішніх і зовнішніх факторів, які впливають на цей процес.

До внутрішніх чинників належать такі аспекти: географічне розташування сільських територій, наявність природних ресурсів, рівень професійної підготовки місцевого населення, вікова структура жителів, стан транспортної інфраструктури, загальний розвиток об'єднаних територіальних громад та окремих сіл, а також ситуація в економічних галузях, що є характерними для цих регіонів.

До зовнішніх факторів, які впливають на диверсифікацію розвитку сільських територій, слід віднести низку ключових аспектів. По-перше, це політична ситуація як на національному, так і на міжнародному рівнях. По-друге, важливу роль відіграють державні програми, спрямовані на підтримку розвитку сільських територій і сільського господарства. По-третє, значення має динаміка попиту і пропозиції на товари й послуги, що виробляються в межах певного регіону. Крім того, доцільно виділити чинники, які впливають на процес диверсифікації, розділивши їх на стимулюючі та стримуючі.

Серед факторів стримування можна зазначити наступні: недосконалість законодавчої бази, обмеженість природних ресурсів, низький рівень поінформованості населення, недостатнє фінансування програм розвитку сільських територій з боку держави, а також обмежений підприємницький досвід місцевого населення і дефіцит початкового капіталу для започаткування бізнесу. Таким чином, ефективна диверсифікація сільських територій вимагає врахування як зовнішніх умов, так і структурних перешкод, що заважають реалізації стратегічних ініціатив у цьому напрямі.

Диверсифікація виступає важливим механізмом для забезпечення сталого розвитку сільських територій, сприяючи зменшенню залежності від аграрної галузі, створенню нових робочих місць та раціональному використанню локальних ресурсів. Сталий розвиток — ключова концепція, яка стала основою сучасних глобальних стратегічних підходів до планування та впровадження змін. Його ідея полягає у досягненні балансу між задоволенням поточних потреб людства та захистом інтересів майбутніх поколінь, що включає управління ресурсами й збереження екологічної безпеки. Україна, формуючи нову політику, стикається з викликом пошуку рівноваги між терміновими завданнями, спричиненими умовами війни, і довгостроковими стратегічними цілями, необхідними для гарантування сталого розвитку в аграрній сфері. Це означає об'єднання короткострокових рішень, таких як забезпечення безпеки та підтримка переміщених людей і бізнесів, із довгостроковими підходами, орієнтованими на розвиток, який відповідає засадам сталості. У рамках євроінтеграції Україна стикається з новими вимогами щодо адаптації підходів до політики, змісту реформ та термінів впровадження змін, що визначають її курс у напрямку системного розвитку [30].

Сільські території являють собою багатогранні утворення, які інтегрують екологічні, економічні та соціальні компоненти. Кожен із цих компонентів поділяється на низку елементів, чиї властивості розкривають їхню сутність і визначають відповідні функціональні особливості. Значною мірою результати господарської діяльності на таких територіях визначаються природними умовами та природно-ресурсним потенціалом регіону. Земля, в цьому контексті, виступає ключовим засобом виробництва, причому не обов’язково обмежуючись лише сільськогосподарським використанням. Її конкретне застосування залежить від особливостей територій і їх місцевої специфіки. Підтвердженням зазначеного є досвід європейських країн, де економічний і соціальний розвиток сільських регіонів значною мірою зумовлений не лише аграрним виробництвом, але й наявністю інфраструктурних об'єктів та промислових підприємств. Отже, сільська територія має розглядатися не лише як

житловий простір, а передусім як соціально-природнє просторове утворення з численними взаємозв'язками. Більшість дослідників сходяться на думці, що сільська територія постає як складна територіальна система з низкою об'єктивних характеристик. Серед таких характеристик варто виокремити протяжність, площу, рельєф, природні ресурси, чисельність населення, а також рівень економічного та соціального розвитку. Отже, сільські території формують комплексну систему, що поєднує різнопланові чинники та умови для забезпечення багатофункціонального розвитку [31, с. 57–58].

Сільські території є ключовою складовою життя кожної країни, адже саме тут накопичено значний економічний, природній, демографічний і культурний потенціал. Активізація та ефективне використання цього ресурсу суттєво впливають на темпи розвитку регіонів і рівень добробуту місцевого населення. Відтак, розвиток сільських територій слід розглядати як стратегічний напрямок, що сприяє не лише підвищенню обсягів виробництва сільськогосподарської продукції, але й загальному зростанню валового внутрішнього продукту. Проте останнім часом у трактуванні понять, пов'язаних із сільськими територіями, з'явилися деякі суперечності, які потребують уточнення. Зокрема, важливо розуміти, що розвиток виключно аграрної сфери не може в повній мірі відображати комплексний поступ сільських регіонів.

У контексті децентралізації, трансформації державного управління та розширення повноважень об'єднаних територіальних громад зростає значення лідерських якостей і ініціатив, які виходять безпосередньо від мешканців регіонів. На сільських територіях формується інклюзивна економіка, що передбачає залежність добробуту громади від активності та ефективності кожного господарюючого суб'єкта, який діє на цій території та входить до складу громади.

У процесі дослідження розвитку сільських територій важливо визначити ключові завдання, що постають перед ними. У відповідності до загальновизнаних підходів теорій регіонального розвитку, сільський розвиток охоплює не лише економічні зміни, а й широкий вплив на соціальні аспекти життя місцевих жителів. У рамках децентралізації й розширення компетенцій об'єднаних територіальних громад сільські території сприяють багатофункціональному розвитку аграрного сектору економіки, знижують соціально-економічну напруженість у країні. Завдяки розвитку таких громад та належній державній підтримці створюється збалансована поселенська мережа, вирішуються проблеми зайнятості, забезпечується збереження аграрних ландшафтів і природних зон з унікальними рельєфами, створюючи умови для сталого розвитку як громади в цілому, так і кожного її мешканця [32, с.12].

Сільські території є насамперед простором багатогранного розвитку, який виходить далеко за межі аграрного виробництва та повсякденної діяльності сільського населення. Сільський розвиток, як природний процес у рамках соціально-просторової системи суспільства, не може бути зведений лише до оцінки показників аграрної економіки. Для забезпечення сталого розвитку громади необхідно максимально ефективно використовувати її потенціал, враховуючи всі його аспекти при створенні та реалізації стратегій розвитку і місцевих нормативно-правових актів. Такий підхід забезпечує комплексний розвиток територіальної громади, відповідає інтересам її жителів і узгоджується з європейськими принципами державної політики. Сьогодні територіальні громади стали ключовими осередками місцевого самоврядування, відповідальними за вирішення як стратегічних, так і поточних питань розвитку. Саме вони інтегрують участь своїх членів та органів місцевого самоврядування у процесах планування і реалізації змін. Усвідомлення спільних інтересів і цілей співіснування з господарськими суб'єктами, які спрямовані на задоволення потреб громади, спонукає ці утворення до підвищення свого професійного рівня, фінансової спроможності та здатності ефективно вирішувати завдання місцевого значення. Це стимулює пошук інноваційних підходів до управління спільною діяльністю та моделювання нових форматів функціонування місцевого самоврядування на базовому рівні. У цьому контексті нагально постає завдання підвищення потенціалу громад для їх самостійного розвитку. Вирішальне значення набуває впровадження новаторських стратегічних підходів до управління процесами розвитку, а також використання сучасних технологій для забезпечення соціокультурного прогресу громади. Водночас територіальні громади стають не лише об'єктами, а й активними суб'єктами корпоративних відносин, які формують базові підвалини їх соціокультурного існування [33, с.43].

Розвиток сільських територій на місцевому рівні спрямовано на підвищення їхньої життєздатності, що досягається шляхом покращення конкурентоспроможності територій. Роль регіональних органів управління в цьому контексті охоплює широкий спектр питань, включаючи забезпечення зайнятості, використання різноманітних механізмів регулювання та підтримку впровадження місцевих, регіональних і державних програм соціально-економічного розвитку. Водночас існує невирішена проблема узгодженості програмних заходів із реальними можливостями, потребами і прагненнями сільських мешканців і суб'єктів господарювання, а також формування механізмів, що враховують їхні інтереси. У контексті територіального планування важливою стає активна участь сільського населення у процесі розробки планів розвитку, а також чітке визначення ролі й відповідальності регіональних органів

управління за якість створення і впровадження таких програм. Регіональні ініціативи повинні бути узгоджені між собою, мати єдині цілі та завдання, а також ефективні механізми реалізації. Ключовим елементом забезпечення сталого розвитку сільських територій є стратегічне планування, яке має стати основою для всіх заходів і ініціатив у цій сфері. Завдяки інтегрованому підходу до планування можна досягти гармонійного балансу між інтересами жителів, економічними можливостями та довгостроковими перспективами розвитку. Стратегічне планування, орієнтоване на програмно-цільовий підхід, спрямоване на пошук ефективних механізмів для забезпечення сталого розвитку сільських територій. Прогрес цих регіонів зумовлений сукупністю різноманітних факторів, серед яких ключове значення має політика розвитку села. Вона повинна спиратися на раціонально розроблені програми та заходи, які враховують специфічні потреби місцевого населення. Розробка таких заходів базується на глибокому аналізі потреб селян, а також доступних їм ресурсів і можливостей для самореалізації.[33, с.52]

Станом на 2021 рік, до початку повномасштабної війни, Україна посідала друге місце у світі за експортом зернових, поступаючись лише США. Після приєднання до Світової організації торгівлі країна змогла отримати державну підтримку для заходів, спрямованих на розвиток сільських територій, що стало важливим поштовхом для прогресу аграрного сектора в сільській місцевості.

Загалом завдяки активним зусиллям держави у підтримці сільського підприємництва вдавалося підвищувати рівень доходів населення та покращувати якість життя мешканців сіл. Проте із початком повномасштабного вторгнення Росії сільські регіони Сходу України разом із агропромисловим комплексом опинилися у надзвичайно складній ситуації.

Найбільшим викликом для економіки та виживання країни під час війни стало б повне припинення посівної кампанії. Щоб уникнути цього, уряд оперативно розробив низку законодавчих ініціатив, спрямованих на захист аграрного сектору в умовах воєнного стану та стабілізацію ситуації.

Серед головних заходів – запровадження спрощеного порядку передачі в оренду земель сільськогосподарського призначення, що перебувають у державній або комунальній власності. Виняток становлять ділянки, закріплені за громадянами та юридичними особами на правах постійного користування, а також землі громадських організацій та інших установ. Україна, яка знаходиться в процесі євроінтеграції, скорегувала свої стратегічні цілі й започаткувала нові тренди розвитку сільських територій. Основні напрями включають:

1. Стійкий розвиток аграрного комплексу через екологізацію виробництва. Держава вбачає у впровадженні екологічного виробництва один із найперспективніших векторів аграрної політики, спрямований на сталий розвиток сектора.

2. Мотивація розвитку аграрного сектора через підтримку працівників і інвесторів. Серед ключових стимулів для роботи у сільському господарстві виділяють гідну оплату праці, стабільний дохід від власності, комфортні умови роботи, професійне зростання, можливість кар'єрного розвитку та участь у вирішенні важливих економічних питань разом із доступом до соціально-культурних послуг.

3. Запровадження прозорої системи державної підтримки. Уряд навіть в умовах війни працює над оптимізацією фінансової допомоги для суб'єктів господарювання. Так, були внесені зміни до рішень про державне кредитування та лізинг за програмами «Доступні кредити 5-7-9%» і «Доступний фінансовий лізинг 5-7-9 %». Узгоджено і вдосконалено термінологію для формування єдиного підходу до реалізації цих програм і забезпечення максимальної ефективності їх застосування.

4. Реалізація програм соціального партнерства. Передбачено розвиток колективних відносин між соціальними партнерами, залучення трудових колективів до створення належних умов праці, управління організаціями, укладання колективних угод і договорів на різних рівнях. Соціальні партнери взаємодіятимуть у питаннях, що стосуються трудових і соціально-економічних аспектів.

5. Децентралізація як інструмент усунення диспропорцій у розвитку сільських територій. Цей процес сприятиме подоланню економічної фрагментації, дезінтеграції, а також асиметрій у розвитку регіонів. Реформа допоможе відновити занедбані території та налагодити конструктивний діалог між державними органами й сільськими громадами. Загальний вектор реформ спрямований на підтримку стійкості аграрного сектору під час викликів воєнного стану та створення умов для його довгострокового розвитку [35].

Загалом можна підсумувати, що сільські території є невід'ємною складовою успішного функціонування економіки України як сучасної європейської аграрної країни. Тому підтримка сільських мешканців і розвиток сільської інфраструктури мають бути пріоритетами для органів державної влади та місцевого самоврядування. Відновлення колишнього потенціалу села неможливе лише за рахунок ініціативи представників великого та малого бізнесу — необхідна комплексна державна підтримка та стратегія розвитку, орієнтована як на найближче, так і на довгострокове майбутнє. Розвиток сільської місцевості починається з активної участі кожного її жителя, з їхнього внеску у розвиток малого та середнього бізнесу, який не лише приноситиме прибуток, а й

сприятиме підвищенню добробуту громади. Зважаючи на особливості сільських регіонів, їхній унікальний потенціал, доступні ресурси та раціональне використання цих ресурсів, існує можливість залучати як національних, так і міжнародних інвесторів, виробників і донорів для реалізації проектів і ініціатив на цих територіях.

Механізм диверсифікації розвитку сільських територій в умовах децентралізації орієнтований на впровадження цільових інструментів та методів, які оптимізують структуру цього процесу. Основний акцент при цьому робиться на покращенні якості життя сільського населення, підвищенні конкурентоспроможності територій та забезпеченні екологічної стійкості. Розробка такого механізму має базуватися на стратегічних напрямках розвитку, а також на глибокому аналізі поточного соціально-еколого-економічного стану обраних територій. Ефективність запропонованих заходів повинна бути обґрунтована шляхом економічних розрахунків, що підтверджують доцільність їх реалізації на рівні сільських об'єднаних територіальних громад.[28].

Механізм диверсифікації розвитку сільських територій, як і будь-яка інша системна структура, має ґрунтуватися на сукупності ключових принципів, що визначають його ефективне та раціональне формування. До основних принципів, які варто враховувати у цьому процесі, належать наступні.

Принцип системності передбачає необхідність розглядати процес диверсифікації розвитку сільських територій як цілісну систему. Дана система включає взаємопов'язані компоненти, що спрямовані на досягнення комплексних цілей розвитку, таких як соціальне, економічне та екологічне благополуччя.

Принцип пріоритетності акцентує увагу на важливості врахування специфіки кожної сільської території, яка залежить від сукупності впливових факторів – соціальних, економічних, природних, історичних і культурних. Його реалізація сприяє відповідному та індивідуалізованому підходу до регіонального планування.

Принцип результативності орієнтований на досягнення позитивних змін у якості життя сільського населення, підвищення конкурентоспроможності територій і забезпечення екологічної безпеки. Результатом впровадження цього принципу є стратегічний прогрес в усіх аспектах життєдіяльності громади.

Принцип прозорості забезпечує захист прав і інтересів сільського населення через підвищення рівня ефективності державного управління. Використання даного принципу сприяє боротьбі з корупцією та стимулює ведення відкритої і доступної політики щодо управління розвитком територій.

Принцип партнерства передбачає налагодження взаємодії між органами державної влади, місцевого самоврядування та суб'єктами господарювання в контексті

диверсифікації розвитку сільських територій. Така співпраця дозволяє консолідувати зусилля різних учасників процесу для досягнення спільних цілей.

Принцип програмності відображає потребу у реалізації державної регіональної політики на основі комплексних стратегій, програм, проектів та планів. Це дозволяє забезпечити взаємопов'язаність і узгодженість заходів, спрямованих на розвиток територій різного рівня.

Принцип відповідальності визначає обов'язковість повної або часткової відповідальності органів державної влади та місцевого самоврядування за проектування і реалізацію заходів диверсифікації розвитку. Ефективне виконання цього принципу сприяє забезпеченню стабільності та прозорості процесу прийняття рішень.

Процес диверсифікації розвитку сільських територій розпочинається з етапу планування, який охоплює формулювання стратегії. Цей компонент відіграє визначальну роль у системі планування розвитку, слугуючи базисом для досягнення довгострокових цілей кожної сільської об'єднаної територіальної громади [36].

Диверсифікацію розвитку сільських територій за умов децентралізації доцільно розглядати як комплекс заходів, спрямованих на розширення видів сільськогосподарської та несільськогосподарської діяльності, урізноманітнення джерел фінансування програм розвитку цих територій, а також впровадження ініціатив, що реалізуються об'єднаними територіальними громадами. Це передбачає поступову трансформацію форм власності й організації господарської діяльності для створення додаткових можливостей зайнятості та збільшення доходів місцевого населення. Реалізація таких процесів повинна ґрунтуватися на інтегрованому підході, зокрема через забезпечення інформаційної підтримки, яка включає стратегічну екологічну оцінку, експертний аналіз та моніторинг соціально-еколого-економічних показників [37].

У межах аналізу політики диверсифікації сільських територій доречно виокремити дві основні форми її реалізації: диверсифікація сільськогосподарської діяльності (аграрного виробництва) та диверсифікація несільськогосподарської діяльності. Диверсифікація в аграрному секторі передбачає раціональне перепрофілювання ресурсів і виробничих потужностей суб'єктів сільськогосподарського господарювання у рамках альтернативних напрямів аграрної діяльності. Її головною метою є вихід підприємств зі стану кризового управління або підвищення їх економічної ефективності через адаптивне розширення виробничих процесів, зміну стратегічних пріоритетів і урізноманітнення господарських операцій. З наукової точки зору диверсифікацію аграрного виробництва слід трактувати як багатовекторний процес, орієнтований на впровадження конкурентоспроможних видів

діяльності в умовах глобальної економічної інтеграції. Основна увага приділяється формуванню і реалізації географічно диференційованих стратегій, які дозволяють підприємствам активно реагувати на виклики світового ринку. Характерною рисою агропромислової диверсифікації є її багатогранність, що зумовлюється специфікою сільськогосподарського виробництва. Вона охоплює не лише традиційне вирощування продукції, а й комплексний підхід, який включає її подальшу переробку, маркетинг, розвиток сервісного обслуговування, створення нових продуктів і послуг, а також вихід на нові ринки. Цей підхід спрямований на інтеграцію між первинним виробництвом і доданими видами господарської активності для посилення економічної стійкості аграрного сектору та його адаптації до сучасних викликів[38].

У сфері управління виробничо-господарською діяльністю диверсифікація, у її комплексному тлумаченні, постає як стратегічно обґрунтований підхід, спрямований на довгостроковий розвиток підприємства. Структурно-функціональний аспект цього явища доцільно визначати через оцінку процесних результатів та наслідків. До таких наслідків належать: забезпечення інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності, оптимізація витрат поряд із гарантуванням фінансової стабільності, проникнення на нові ринки та в суміжні галузі, досягнення балансу між вигодами та витратами господарської діяльності, а також розширення асортименту товарів і послуг, які підприємство пропонує на ринку. Головним змістом диверсифікації є урізноманітнення напрямів виробничо-господарської діяльності, що сприяє підвищенню загальної конкурентоспроможності підприємства, виходячи з потреб як економічного розвитку, так і соціальних умов функціонування.

Міжнародний досвід свідчить про значні переваги впровадження виробничих систем, побудованих за кластерною моделлю. Серед основних вигод можна виділити зростання інвестицій у регіональну економіку, активне застосування інноваційних технологій, створення нових робочих місць, скорочення витрат на виробництво продукції та підвищення конкурентоспроможності місцевих компаній. Це також сприяє зниженню вартості готової продукції, більш ефективному використанню природних ресурсів регіону та розширенню ринків збуту — як на внутрішньому, так і на міжнародному рівнях. Україні варто активно впроваджувати передовий світовий досвід у розвиток кластерів та підтримувати ініціативи з їх впровадження в сільських громадах.

Оскільки аграрний сектор займає центральне місце в забезпеченні стабільності економіки, наповненні бюджетів та створенні сприятливого середовища для залучення інвестицій, його продуктивність повинна стати предметом особливої уваги. Це вимагає цілеспрямованих заходів, спрямованих на підвищення ефективності агровиробництва

через узгоджені дії держави та об'єднаних територіальних громад. Однак існує хибна думка, що більшість сільського населення безпосередньо зайнята в аграрному секторі. Насправді сільська територія являє собою не лише середовище діяльності й базис для виробничих процесів, але й є важливим природним середовищем. Розвиток сільських територій значною мірою обумовлений низкою факторів, таких як природнокліматичні умови, доступ до природних ресурсів, географічне положення, етнічний склад населення та соціально-економічний стан регіону. Врахування сучасних тенденцій у розвитку сільських територій в Україні має бути інтегровано в основи стратегічного планування, що включає диверсифікацію господарської діяльності цих регіонів. Одним із ключових напрямів такої стратегії повинно стати стимулювання кластеризації. Ефективне функціонування агропромислових кластерів вимагає не лише бажання учасників об’єднати свої інтереси для досягнення спільної вигоди, але й створення необхідних передумов. Зокрема, важливим є забезпечення належного доступу до земельних ресурсів, розбудова ефективної інфраструктури на всіх рівнях, включаючи інфраструктуру аграрного ринку, а також надання фінансових послуг високої якості з боку банківських установ. Крім того, необхідним є впровадження і реалізація дієвих державних програм підтримки та розвитку кластерів. Також ключову роль відіграє участь наукових і освітніх інституцій у підготовці кваліфікованих кадрів для забезпечення сталого розвитку агропромислового сектору [36].

Кластери, тобто об’єднання кінцевих виробників сільськогосподарської сировини та харчової продукції, постачальників матеріальних ресурсів і послуг, а також навчальних і науково-дослідних установ, лабораторій та інших господарських суб’єктів, які розташовані в безпосередній близькості й організаційно взаємопов’язані, є ключовими чинниками для забезпечення сталого розвитку регіональної економіки [39]

Диверсифікація господарської діяльності суб’єктів аграрного сектору стала невід’ємною вимогою сучасності та є ефективним інструментом управління агробізнесом, побудованим на принципах сталого розвитку і кліматичної нейтральності. Вона дає змогу мінімізувати такі ключові проблеми, як деградація ґрунтів, поширення шкідників і хвороб біологічних активів, забруднення довкілля, а також зменшує залежність асортименту продукції від мінливості агропродовольчого ринку. Окрім цього, диверсифікація є важливим механізмом зниження бізнес-ризиків і попередження порушення балансу виробництва. На рівні сільських територій вона сприяє пом’якшенню сезонності в агровиробництві й розв’язанню проблем зайнятості місцевого населення. Незважаючи на те, що концепція диверсифікації господарської діяльності знайома як вітчизняній, так і міжнародній практиці аграрного бізнесу, сучасні

виклики вимагають адаптації цієї стратегії до нових умов. Впровадження принципів сталого розвитку в систему аграрного менеджменту потребує розробки інноваційних підходів і механізмів, орієнтованих на вирішення нагальних питань, пов'язаних із розвитком сільського господарства та місцевих громад. У таких умовах диверсифікація набуває стратегічно нового значення, оскільки вона не лише відповідає сучасним соціально-економічним та екологічним потребам, але й відкриває можливості для застосування вдосконалених методик та практичних рішень у сфері управління агробізнесом..

Диверсифікація діяльності суб'єктів господарювання на основі принципів сталого розвитку виступає важливим інструментом для зниження рівня ризикованості сільського господарства та підвищення стійкості сільських територій. Реалізація цього підходу включає такі ключові напрями: - Оптимізація структурного балансу між виробництвом продукції рослинництва та тваринництва в аграрних формуваннях, що сприятиме рівномірному розвитку даних галузей.

- Створення сприятливих умов для відновлення занепалих галузей аграрного сектору, включно з тими, які зазнали суттєвого зниження масштабів та темпів розвитку через домінування комерційної рентабельності (наприклад, кормовиробництво, молочне та м'ясне скотарство).

- Відновлення біологічного різноманіття сільськогосподарських систем та збільшення темпів відтворення продуктивного поголів'я сільськогосподарських тварин, виходячи з природно-біологічних чинників, із суворим обмеженням і контролем над використанням хімічних речовин і генетично модифікованих організмів (ГМО).

- Розвиток кадрового потенціалу сільськогосподарської сфери шляхом покращення кількісних і якісних характеристик людського капіталу в аграрному секторі та на сільських територіях.

- Стимулювання створення нових видів діяльності в аграрній сфері і суміжних секторах економіки, що дозволить залучити інклюзивні інвестиційні потоки та збільшити рівень доходів фермерів і мешканців сільської місцевості.

- Збереження екологічної цілісності агроекосистем для забезпечення їх здатності приносити економічну, екологічну та соціальну користь як сучасним, так і майбутнім поколінням. –

Забезпечення справедливого та інклюзивного розподілу ресурсів і вигод, які генеруються внаслідок диверсифікації використання природно-біологічних активів.

- Інтеграція принципів сталого розвитку і цінностей диверсифікованих агроекосистем у формування стратегій соціально-економічного зростання та

підвищення якості життя населення. Таким чином, впровадження концепції диверсифікації на основі сталого розвитку є ключовою умовою для забезпечення ефективного функціонування аграрного сектору України, сприяючи підвищенню його екологічної сталості, економічної ефективності та соціальної відповідальності.

Вирішення ключових завдань та реалізація потенціалу диверсифікації агропідприємств повинні ґрунтуватися на принципах і цінностях сталого розвитку, що залишаються фундаментальним напрямком як для світової спільноти, так і для України. Використання концепції сталого розвитку у процесі диверсифікації аграрного бізнесу відкриває значні перспективи для досягнення низки важливих результатів, які позитивно вплинуть на власників бізнесу, працівників, мешканців сільських територій та інших зацікавлених сторін. Серед очікуваних переваг можна виділити: підвищення рівня продовольчої безпеки й покращення якості життя населення; подолання проблем бідності й скорочення нерівності між міськими та сільськими регіонами; створення нових робочих місць; мінімізація ризиків, пов’язаних із веденням бізнесу; захист і збереження природного середовища; збільшення доходності для агровиробників; досягнення балансу між галузевим розвитком і екологічною стабільністю; а також забезпечення ефективного та стійкого використання ресурсів і агроекосистем [40].

Одним із перспективних напрямів диверсифікації виробничої діяльності аграрних підприємств є впровадження альтернативних підходів до господарювання в сільському секторі. Сучасні методи ведення сільського господарства охоплюють такі системи, як біоінтенсивне міні-землеробство (Biointensive Mini-Farming), біодинамічне землеробство (Biodynamic Agriculture), технології застосування ефективних мікроорганізмів - ЕМ-технології (Effective Microorganism Technologies), маловитратне стійке землеробство (LISA – Low Input Sustainable Agriculture), органічне сільське господарство (Organic Agriculture або Organic Farming), точне землеробство (Precision Farming or Precision Agriculture) та інші. В основі цих підходів лежить детальне розуміння природних процесів, спрямоване на покращення ґрунтової структури, відновлення природної родючості земель та створення екологічно збалансованих агроландшафтів.

У рамках концепції маловитратного сталого землеробства активно досліджуються шляхи оптимізації управління внутрішніми ресурсами аграрного виробництва, а також мінімізації використання зовнішніх ресурсів, зокрема мінеральних добрив та пестицидів. Основною метою таких досліджень є зниження собівартості виробництва, зменшення негативного впливу на довкілля, включаючи забруднення атмосфери та ґрунтових вод, скорочення сукупних фермерських ризиків, а також

забезпечення як короткострокової, так і довгострокової економічної вигідності сільськогосподарської діяльності. Одним із перспективних інструментів у реалізації цих завдань є точне землеробство, також відоме під назвою сільського господарства, адаптованого до локальних умов. Хоча ця технологія не завжди прямо пов’язується з концепцією сталого розвитку, вона пропонує інноваційні підходи до підвищення ефективності виробництва. Завдяки використанню глобальної системи позиціонування (GPS), точне землеробство дозволяє фермерам враховувати варіативність умов вирощування на рівні окремих ділянок, зокрема щодо родючості ґрунтів та наявності бур'янів, тим самим сприяючи більш раціональному використанню ресурсів та гнучкому реагуванню на зміни в агроекосистемі.

З використанням зазначеної інформації, а також відповідних сенсорних технологій, сільськогосподарська техніка та обладнання набувають здатності здійснювати моніторинг урожайності та своєчасно виявляти потребу у застосуванні окремих ресурсів, зокрема мінеральних добрив або гербіцидів. Такий підхід до організації господарської діяльності сприяє оптимізації виробничих витрат шляхом раціонального використання матеріально-технічних ресурсів. Окрім цього, він суттєво знижує рівень негативного антропогенного впливу на довкілля, оскільки дає аграріям можливість застосовувати хімічні засоби тільки в разі обґрунтованої необхідності та в строго визначених кількостях. Одним із ключових напрямів диверсифікації виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств є розвиток органічного землеробства. Виробництво, яке претендує на відповідність агроекологічним стандартам і отримання статусу органічного, базується на активації природних механізмів підвищення родючості ґрунтів і стійкості сільськогосподарських тварин до захворювань. Такий підхід передбачає широко впроваджену практику охорони й раціонального використання природних ресурсів, сприяє підтриманню біорізноманіття та забезпечує збереження екосистем у межах їхнього природного самовідновлення.

Аналізуючи процеси диверсифікації на макрорівні, які охоплюють регіон або область у ролі господарської системи, де зосереджені всі підприємства та організації різних галузей економіки разом із державними та регіональними органами управління, можна зауважити, що певні види діяльності зазвичай виступають домінуючими. Вони формують значну частину доходів цього регіону. Основна діяльність господарської макросистеми зазвичай спирається на природний ресурс, наявний у надлишку. Проблеми для подальшого економічного розвитку виникають, коли цей економічний ресурс вичерпаний або може бути вичерпаний найближчим часом. У таких умовах вкрай важливо диверсифікувати діяльність господарської системи, переорієнтуючись

на інший доступний ресурс. Кожна така макросистема повинна прагнути максимально ефективного використання всіх наявних ресурсів. Необхідно проявляти пильність та регулярно оцінювати основні ресурси, на яких регіон може базувати свою подальшу диверсифікацію, якщо вони ще не повністю використовуються. У конкурентному середовищі диверсифікація діяльності вважається важливим чинником виживання та зміцнення конкурентних переваг, що може сприяти успішному економічному розвитку як на мікро-, так і на макрорівнях [41].

Беручи до уваги сучасні тенденції розвитку аграрного сектору, ключовим залишається дослідження та впровадження досвіду аграрного підприємництва країн Європейського Союзу. На сьогодні в межах європейської системи оцінки розвитку аграрного підприємництва розроблено різноманітні моделі диверсифікації господарської діяльності, такі як сільський туризм, переробка аграрної продукції, обробка деревини, розвиток біоенергетики тощо. Серед основних напрямів диверсифікації вагоме місце займає саме сільський туризм, який передбачає надання послуг відпочивальникам, включаючи демонстрацію ведення господарства, що дозволяє оптимально використовувати наявні ресурси та потенціал регіону. Переробка агропродукції охоплює як її використання для створення нових продуктів (глибока переробка), так і продаж власноруч створеної продукції за умови мінімальної обробки та пакування. У сфері обробки деревини основна діяльність полягає у підготовці лісоматеріалів для ринку шляхом розпилювання та іншої механічної обробки. Локальні промисли займають важливу нішу і передбачають виробництво предметів побуту та культурної значущості, яке здійснюється власниками господарства або найманими працівниками з метою реалізації продукції. Одним із стратегічно значущих напрямів диверсифікації є також розвиток аквагосподарств, що включає вирощування різних видів риби у водоймах, які належать до господарства. Цей вид діяльності набуває особливої актуальності у регіонах із низькими доходами населення, де він може стати дієвим механізмом економічної підтримки.

Перспективною формою диверсифікації є впровадження раціональних підходів до використання біоресурсів із метою розвитку біоенергетики, яка спрямована на трансформацію енергії вітру та біогазу в електричну енергію, а також залучення побічної продукції сільськогосподарської діяльності та відходів деревообробної промисловості. Однак створення джерел відновлюваної енергії виключно для забезпечення внутрішніх потреб підприємства не підпадає під поняття диверсифікації. У свою чергу, надання господарських послуг передбачає використання технічного потенціалу підприємства як у сфері сільського господарства, так і за його межами. До

таких послуг належать заготівля кормів, виконання земельних робіт, транспортні операції, очищення територій від снігових масивів та інші види діяльності. Соціальний аспект диверсифікації виробництва в аграрній сфері знаходить своє вираження у підвищенні рівня доходів та поліпшенні життєвого благополуччя населення. У рамках даного дослідження соціальна функція диверсифікації розглядається як результат її впровадження, що виступає механізмом формування нових чинників економічного і соціального розвитку.

Одним із ключових напрямів реалізації соціальної функції диверсифікації виробництва в сільському господарстві є впровадження сучасних технологій, які сприяють покращенню умов праці сільського населення. Науково-технічний прогрес допомагає зменшити частку ручної праці у процесах сільськогосподарського виробництва, що, у свою чергу, підвищує продуктивність та забезпечує економію ресурсів. Важливою складовою диверсифікації виступає екологічна функція, яка акцентує увагу на питаннях екологічної безпеки. Це передбачає реалізацію заходів із запровадження екологічно чистих технологій та процесів, які не лише оптимізують виробництво, але й сприяють захисту здоров'я та інколи й життя працівників від шкідливих впливів. Водночас застосування подібних заходів дозволяє суттєво скоротити витрати підприємства та підвищити його стійкість. Однією з ефективних форм реалізації стратегії диверсифікації для розвитку сільських територій є агротуризм. Цей напрям вважається ключовим елементом місцевого розвитку і базується на раціональному використанні ресурсів особистих селянських господарств разом із потенціалом сільськогосподарських підприємств. Розвиток агротуризму визначається низкою соціальних та економічних чинників. У контексті економічної вигоди агротуризм стає додатковим джерелом доходу для мешканців села в умовах кризи аграрного сектору та занепаду сільських регіонів. Він ґрунтується на використанні ресурсів, які не потребують значних витрат, створюючи можливості для благоустрою власного житла та дворогосподарств. Окрім того, такі покращення збільшують ринкову вартість нерухомості, що додатково стимулює інтеграцію агротуризму в економічне життя села [41].

Потреба в сталому розвитку сільських територій України спричинила появу тенденції до формування концепції «розумних громад» (SMARTCOMMUNITY) та підходів до SMART-розвитку. Вони базуються на соціально-екологічному та економічному підходах, що враховують найкращі європейські практики забезпечення якості життя. Такий підхід орієнтований на ефективні заходи, спрямовані на інклюзивний розвиток за активної участі сільського населення у створенні стратегій

розвитку територій. Він також зосереджений на збалансуванні індивідуальних інтересів людей із загальними потребами локальної спільноти, що стосуються збереження природного середовища, соціального згуртування та економічного зростання. Ключовим елементом цього підходу є розробка та впровадження інклюзивної моделі розвитку сільських громад, яка сприяє підтриманню гідних умов життя та ефективного господарювання. Ця модель відповідає концепції сталого інклюзивного розвитку з активним залученням місцевих спільнот. Основний принцип полягає у забезпеченні розвитку, який включає всі аспекти життя сільських територій. Це дозволяє досягти реальних позитивних змін у якості життя кожної людини та підвищенні добробуту через роботу над розвитком місцевої економіки, охороною довкілля, задоволенням соціальних потреб, вирішенням проблем соціальної безпеки й удосконаленням соціальної політики [42].

Висновки. Диверсифікація є основним інструментом забезпечення сталого розвитку сільських територій, спрямованим на трансформацію монокультурного аграрного виробництва у багатогалузеву економіку. Такий підхід сприяє зростанню рівня зайнятості, підвищенню конкурентоспроможності регіональної економіки та ефективному використанню місцевих ресурсів. Крім того, він допомагає мінімізувати соціально-економічні ризики та покращує якість життя на селі. Економічна стійкість досягається завдяки зниженню залежності від цінових коливань і неврожаю, розширенню меж бізнес-можливостей у сільському господарстві та поза його межами. Розвиток неаграрних секторів, таких як сільський туризм, ремесла, сфера послуг і переробка продукції, створює нові робочі місця, забезпечуючи мешканцям стабільний дохід і зменшуючи вплив сезонності в агропромисловому комплексі. У соціальному аспекті диверсифікація допомагає знизити рівень безробіття та запобігти масовій міграції сільського населення. Вона сприяє зростанню доходів громадян, стимулюючи розвиток малого та середнього бізнесу. Водночас цей підхід має екологічний ефект, оскільки екологічно орієнтована діяльність сприяє сталому природокористуванню та вирішенню нагальних екологічних проблем. Диверсифікація також стає ключовим елементом успішної адаптації до процесів децентралізації. Збалансоване використання фінансових джерел і форм господарювання забезпечує фінансову самодостатність територіальних громад. Успіх цього процесу залежить від раціонального залучення місцевих природних, трудових і інфраструктурних ресурсів у відповідності з довгостроковими цілями сталого розвитку. Чітка стратегія диверсифікації є важливим кроком на шляху до побудови економічно стабільних і соціально розвинених сільських територій.

Список використаних джерел:

1. Агробізнес сьогодні. URL: https://agro-business.com.ua/agro/u-pravovomu-poli/item/31564-stratehiia-rozvytku-silskoho-hospodarstva-ta-silskykh-terytorii-v-ukraini-na-period-do-2030-roku.html (дата звернення 12.04.2026).

2. Гбур З. Європейські підходи до розвитку сільських територій через поглиблення децентралізації та локальне лідерство. URL: https://uifuture.org/statti/rozvytok-silskyh-terytoriy/ (дата звернення 12.04.2026).

3. Long-term vision for rural areas: for stronger, connected, resilient, prosperous EU rural areas. URL: https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_3162 (дата звернення 12.04.2026).

4. Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2025-2027 роках: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 15 листопада 2024 р. № 1163-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-%D1%80#Text (дата звернення 15.04.2026).

5. Щодо концептуальних підходів до стратегії розвитку села. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2021-09/analytrep_18_2021.pdf (дата звернення 15.04.2026).

6. Зінчук Т. О., Куцмус Н. М. Диверсифікація бізнесу на сільських територіях: досвід країн світу. *Економіка АПК.* 2018. № 4. С. 19-27. URL: https://eapk.com.ua/web/uploads/pdf/eapk_2018_4_p_5_111-19-27.pdf (дата звернення 15.04.2026).

7. Мармаза О. І. Стратегічний менеджмент: навч.-метод. посіб. Харків: Планета-принт, 2015. 103 с.

8. Крюков І., Кухар О., Накіськ О. Роль і значення диверсифікації у досягнені безпеки аграрного бізнесу. *Modeling the development of the economic systems*, (4), 2023. С.259–265. URL: https://doi.org/10.31891/mdes/2023-10-35. (дата звернення 15.04.2026).

9. Ляшенко О. М. Концептуалізація управління економічною безпекою підприємства: монографія. Київ: НІСД, 2015. 348с.

10. Клименко С. М., Дуброва О. С. Обгрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2005. 252 с.4. Геєць В. М., Кизим М. О., Клебанова Т. С., Черняк І. О. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство: монографія / за ред. В.М. Гейця. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2006. 240 с.

11. Пріб К. А. Практика антикризового управління в сільськогосподарських підприємствах. *Економіка АПК*. 2019. № 10. С. 51-59

12. Свиноус І. В., Гаврик О. Ю. Теоретичні засади формування системи управління ризиками підприємства. *Інноваційна економіка*. 2015. № 4. С. 76–80

13. Стецюк П. А., Гудзь О. С. Концептуальні основи управління ризикозахищеністю підприємства. *Економіка АПК*. 2014. №11. С. 61–68

14. Wenjia Peng, Brian E. Robinson, Hua Zheng, Cong Li, Fengchun Wang, Ruonan Li Telecoupled sustainable livelihoods in an era of rural-urban dynamics: the case of China. *Sustainability*. 2019. № 11 (9). P. 1–17

15. Christopher B. Barrett. Overcoming global food security challenges through science and solidarity. *American Journal of Agricultural Econonics*. 2021. Vol. 103(2). P. 422–447

16. Ramankutty N., Mehrabi Z., Waha K., Jarvis L., Kremen C., Herrero M., Rieseberg L. Trends in global agricultural land use: implications for environmental health and food security. *Annual Review Plant Biology*. 2018. № 69. P. 789–815

17. Nelson V., Phillips D. Sector, landscape or rural transformations? Exploring the limits and potential of agricultural sustainability initiatives through a cocoa case study. *Business Strategy Environment*. 2018. № 27. P. 252–262

18. Джусов О. А., Корх Н. О., Асєєва А. С. Теоретичні засади управління екологічними ризиками в умовах переходу до «зеленої» економіки. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. С. 124–129

19. Мармуль Л. О. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. *Економіка таменеджмент.* 2019. № 18. С. 4–12

20. Sánchez A., Kamau H., Grazioli F., Jones S. Financial profitability of diversified farming systems: A global meta-analysis. *Ecological Economics*. 2022. Vol. 201, 107595

21. Chandler Alfred D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. Cambridge, Mass.: M. I. T. Press. 1962. Pp. 463.

22. H. Igor Ansoff, Edward J. McDonnell The New Corporate Strategy Wiley, 1988, 258 p.

23. Porter M. E. Competitive strategy. Techniques for analyzing industries and competitor. First Free Press Edition, 1980. 397 p.

24. Котлер Ф., Келлер К.Л., Павленко А.Ф. Маркетинговий менеджмент: підручн.Київ: Хімджест, 2008. 720 с

25. Cliff Bowman, David Asch Strategic ManagementMacmillan, 1987 – 407 p.

26. Балабаниць А. В., Горбашевська М. О., Кислова Л. А., Мацука В. М., Перепадя Ф.Л. Стратегічний менеджмент: уавч.посібн. Маріуполь: МДУ, 2022. 343 с. URL: https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/9069/1/strateg_upr_navch_posib_2022.pdf (дата звернення 16.04.2026).

27. Хаустова В. Є. Диверсифікація і інтеграція як форми забезпечення стратегічних орієнтирів управління розвитком підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. No12. С. 482–494.

28. Хомюк Наталія (2019). Механізм диверсифікації розвитку сільських територій в умовах децентралізації. *Економічний часопис Волинського національного університету ім. Лесі Українки*. 3, 19 (Вер 2019), 112–120. DOI: https://doi.org/10.29038/2411-4014-2019-03-112-120. (дата звернення 16.04.2026).

29. Плотнікова М. Ф. Горизонтальна диверсифікація діяльності на сільських територіях. Формування ефективної моделі розвитку підприємства в умовах ринкової економіки: тези V Міжнар. наук. практ. конф., 2-3 листоп. 2017 р. Житомир, 2017. С. 595-600.

30. Абрам'юк І. Аналіз стану та перспектив сталого сільського розвитку в Україні у контексті Євроінтеграції (Аналітична записка). URL: https://www.apd-ukraine.de/fileadmin/user_upload/Agrarpolitische_Berichte/APD__Abramiuk_UA.pdf(дата звернення 16.04.2026).

31. Дієсперов В. С. Сільські громади та адміністративно–територіальна реформа. *Економіка АПК.* 2015. № 1. С. 56–63.

32. Калачевська Л. І. Інноваційний розвиток сільських територій: наукові основи, стан та перспективи. Монографія. Суми: ФОП Литовченко Є.Б., 2019. - 276 с.

33. Потенціал розвитку територій: методологічні засади формування і нарощення : монографія / О. Ю. Бобровська, Т. А. Крушельницька, М. А. Латинін [та ін.]; за заг. ред. д. держ. упр., проф. О. Ю. Бобровської. Дніпро: ДРІДУ НАДУ, 2017. 362 с. URL: https://palsg.nmu.org.ua/ua/Sci/Monograph/monografiya_EREP_2017.pdf (дата звернення 17.04.2026).

34. Уряд розширив можливості надання державної підтримки суб'єктам підприємництва. Укрінформ. 20 липня 2022. URL: https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3475639-urad-rozsirivmozlivosti-nadanna-derzavnoi-pidtrimki-subektam-pidpriemnictva.html (дата звернення 17.04.2026).

35. Белей С. І. Розвиток сільських територій в умовах децентралізації. Ефективна економіка. 2021. № 1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2021/80.pdf (дата звернення 17.04.2026).

36. Хомюк Н. Кластеризація як напрям диверсифікації розвитку сільських територій в умовах децентралізації. *Bulletin of Sumy National Agrarian University*, (2(80), 2019. С.75-80. DOI: https://doi.org/10.32845/bsnau.2019.2.15 (дата звернення 17.04.2026).

37. Хомюк Н. Л. Диверсифікація розвитку сільських територій як економічна категорія. Організаційно-економічні засади інформаційного забезпечення економіки: колективна монографія. Рівне : НУВГП, 2018. С. 232-242.

38. Чукіна І. В. Напрями і пріоритетні завдання диверсифікації виробничо-господарської діяльності аграрних підприємств. *Причорноморські економічні студії.* Вип.35. 2018. С.80-85. URL: https://bses.in.ua/journals/2018/35_2_2018/17.pdf (дата звернення 17.04.2026).

39. Самофатова В. А. Процес кластеризації як базис сталого розвитку агропродовольчої сфери регіону. *Інтернаука. Серія: Економічні науки.* 2017. No 3 (3). С. 69–72.

40. Кухар О. В., Крюкова І. О., Руденко С. В. Реалізація потенціалу диверсифікації аграрного бізнесу для зниження ризиків сталого розвитку. *Український журнал прикладної економіки та техніки.* 2024. Т. 9. № 1. С. 24 – 28. DOI: https://doi.org/10.36887/2524-0455-2019-2-1 (дата звернення 17.04.2026).

41. Нікітченко С. Диверсифікація як стратегія сталого розвитку аграрних підприємств. Економічний аналіз. 2022. Т. 32. № 4. С. 58-67. DOI: https://doi.org/ 10.35774/econa2022.04.058 (дата звернення 17.04.2026).

41. Сорокотяга М. С., Таран О. М. Теоретичні засади диверсифікації як стратегії розвитку галузі сільського господарства. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки.* № 3 (66) (2022): DOI: https://doi.org/10.32689/2523-4536/66-13 (дата звернення 18.04.2026).

42. Плотнікова М. Ф. Горизонтальна диверсифікація діяльності на сільських територіях. URL: https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/12/595.pdf (дата звернення 18.04.2026).

Гуренко А. В.
к.е.н., доцентка кафедри менеджменту,
Консалтингова агенція «Open Marketing»
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-6632-6984
м. Київ, Україна

3.8. МАРКЕТИНГОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ВЕКТОРИ ТА ІНСТРУМЕНТИ АДАПТАЦІЇ

Вступ. Події останніх років змінили ландшафт аграрного сектору України. Визначальним фактором виживання бізнесу тепер є не лише територіальна прив'язка, а стратегічна гнучкість та здатність до адаптивної маркетингової трансформації. Такий підхід розглядає стійкість агробізнесу не лише як засіб подолання кризи, а як необхідну передумову його довгострокового розвитку в єдиному європейському економічному просторі. Саме ця стратегічна мета запускає процес концептуального переосмислення підходів в управлінні, що вимагає від аграріїв радикальної зміни існуючих бізнес-моделей.

У поточному 2026 році перед вітчизняним агробізнесом стоїть подвійний виклик. З одного боку, постає завдання відновлення операційної життєздатності релокованих підприємств, кількість яких лише за 2025 рік офіційно перевищила 600 одиниць [13]. З іншого - критично важливою є адаптація господарств, що залишилися у своїх регіонах, до радикально нових умов: зміна логістики, втрата традиційних внутрішніх та зовнішніх ринків, посилення вимог European Green Deal [6, с.2]. У цьому контексті маркетинг перестає бути опціональним інструментом і набуває статусу базової умови збереження національного продовольчого потенціалу.

Сучасна стратегія сталого розвитку сільських територій потребує переходу від інерційного функціонування до моделі адаптивної життєздатності. Реалії господарювання вимагають переконфігурації підприємств відповідно до викликів середовища.

Аграрний бізнес вже сьогодні має базуватися на триєдиному векторі стійкості: економічній доцільності - перехід до продуктів із високою доданою вартістю; екологічній імплементації - інтеграція принципів «зеленого» маркетингу; соціальній відповідальності - активізація ролі бізнесу у відродженні громад [16, с.7-9]. Таким чином, науковий інтерес вже сьогодні націлюється у площину дослідження

маркетингової трансформації агробізнесу як універсального адаптивного інструменту, здатного до стратегічного маневрування в умовах повоєнного відновлення.

Теоретичний фундамент дослідження спирається на концепцію сталого розвитку, яка у працях Дж. Елкінгтона представлена через «триєдиний підхід» та адаптована до специфіки вітчизняного аграрного сектору в дослідженнях О. Ходаківської та М. Гладія [1]. Вчені розглядають трансформацію як базис національної продовольчої безпеки, що корелює з позицією експертів FAO, які наголошують на критичній важливості диверсифікації ланцюгів постачання та створенні високої доданої вартості для підвищення стійкості агросектору [17].

Перехід до вивчення маркетингової трансформації як системної зміни бізнес-моделей розглядається в працях І. Решетнікової, яка досліджує механізми управління в часи екстремальної турбулентності [14, с. 34–46]. Н. Краснокутська досліджує здатність підприємства трансформувати свій потенціал відповідно до змін середовища [8, с. 156-163]. Питання взаємодії релокованого бізнесу з територіальними громадами та формування нових екосистем партнерства знаходять відображення у дослідженнях Ю. Лупенка, який акцентує увагу на соціальній відповідальності аграрних формувань як чиннику розвитку сільських територій [9].

Попри наявність ґрунтовних напрацювань, питання маркетингової трансформації є недостатньо висвітленим. Залишаються не розкритими питання сценарної адаптації агробізнесу залежно від територіальних умов функціонування, а також інтеграції маркетингових інструментів у процеси відновлення.

Виклад основних результатів дослідження. У межах сучасних теоретичних підходів маркетингова трансформація розглядається як процес системного оновлення маркетингової діяльності, що відбувається під тиском радикальних змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Це не просто тактична зміна інструментарію, а глибока адаптація підприємства до структурних зрушень в економіці, глобалізаційних викликів та зміни споживчих пріоритетів [2; 12]. Сутність такої трансформації полягає в інтеграції цифрових технологій, переході до справжньої клієнтоорієнтованості та конвергенції каналів збуту в єдину адаптивну систему [10].

Проте, якщо для стабільних економік трансформація є інструментом підвищення конкурентоспроможності, то в контексті вітчизняного агросектору вона стає стратегією виживання та відновлення.

Сьогодні маркетингова трансформація агропідприємства постає як глибинна стратегічна та операційна перебудова системи управління. Її центральним вектором є перехід від ресурсоорієнтованої моделі «виробництво - збут» до ринково-адаптивної

моделі створення цінності [7]. У цій парадигмі маркетинг виходить за межі вузьких функцій. Він інтегрує внутрішні компетенції підприємства з певними зовнішніми вимогами, які включають екологічні стандарти ЄС та логістичні обмеження воєнного часу [11]. Для комплексного розуміння природи змін, що відбуваються в аграрному секторі, необхідно розглядати маркетингову трансформацію не як ізольований процес, а як системну відповідь на сукупність критичних зовнішніх і внутрішніх чинників. Подальший аналіз здійснюється на трьох рівнях: макрорівні (галузеві трансформації), мезорівні (підгалузеві особливості) та мікрорівні (інструменти маркетингового управління підприємством.

Вихідною точкою дослідження є виявлення драйверів змін, які формують нове операційне середовище та ставлять власників бізнесу перед неминучістю стратегічного вибору. Концептуальну модель такої трансформації, що відображає шлях від ідентифікації викликів до впровадження оновлених інструментів маркетингового міксу, систематизовано та представлено на рисунку 1, де наочно відображено механізм маркетингової трансформації на основі багаторівневого відбіру пріоритетних стратегічних рішень.

Фактично мова йде про фундаментальне «перекодування» бізнес-моделі яке здатне конвертувати воєнні виклики у нові можливості. Підґрунтям стає не тільки фізичний обсяг врожаю, а гнучке управління маржинальністю через розуміння потреб кінцевого споживача. Зокрема, реалізація трансформаційних змін передбачає диференційований підхід, що втілюється у двох сценаріях:

Сценарій територіальної адаптації релокованих підприємств. В цьому випадку маркетинг стає інструментом «вкорінення» підприємства у незвичне середовище. Бізнес, що змушений був змінити локацію, націлений:

по-перше, на реконструкцію логістичних ланцюгів – формування наново зв’язків з постачальниками та партнерами, адаптацію виробничих циклів до ресурсних можливостей нового регіону;

по-друге, на екосистемну інтеграцію - перехід від статусу «стороннього суб’єкта» до ролі активного учасника місцевої громади, створення нових робочих місць, співпрацю з місцевими органами самоврядування, що дозволяє отримати соціальний капітал і лояльність споживачів у новому середовищі.

Сценарій ринкової реконфігурації стаціонарних підприємств. Для суб’єктів, що зберегли свої потужності на власних територіях, трансформація стає формою виживання через глибоку зміну операційної моделі.

Залежно від близькості до зони бойових дій, ми виокремлюємо два варіанти:

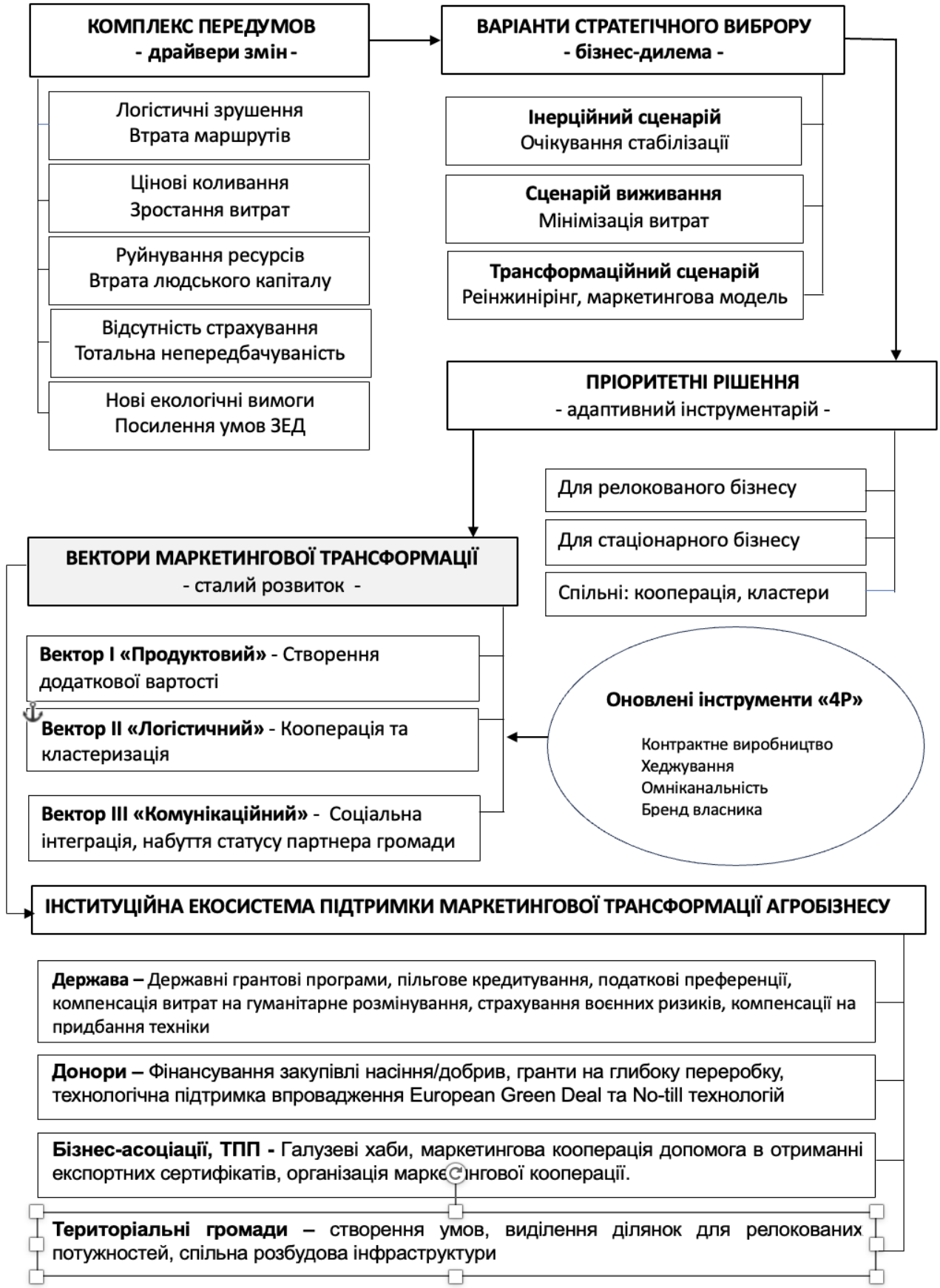


Рис.28. Концептуальна схема векторів та інструментів маркетингової трансформації агробізнесу

1. Підприємства прифронтових та деокупованих територій. Для цієї групи характерна робота в умовах екстремальної турбулентності. Це обумовлює особливий підхід до управління де:

- у частині маркетингової специфіки домінує фокус на короткостроковому плануванні та забезпеченні гуманітарних потреб регіону.

- у контексті державної підтримки критично необхідним є впровадження спеціальних податкових режимів, пільгового кредитування (наприклад, розширення програми «5-7-9%») та страхування воєнних ризиків, програми гуманітарного розмінування, що дозволяє зберегти потенціал підприємства для майбутнього відновлення.

2. Підприємства відносно безпечних (тилових) регіонів. Для цієї категорії суб'єктів трансформація спрямована на комплексне подолання логістичних розривів та стратегічне розширення присутності на внутрішньому і зовнішньому ринках. Це реалізується через такі напрями:

- перехід до моделі глибокої переробки: через критичне зростання вартості логістики експорт та внутрішній збут сировини стають менш рентабельними, ніж реалізація продуктів із високою часткою доданої вартості (борошно, олія, готові страви у реторт-пакетах). Такий підхід не лише оптимізує транспортні витрати на одиницю продукції, а й задовольняє зростаючий попит на готову їжу всередині України.

- освоєння високомаржинальних ніш та євроінтеграційний комплаєнс: активне впровадження «зелених» стандартів та сертифікації ЄС є необхідною умовою для інтеграції у європейські ланцюги створення вартості. Водночас це підвищує конкурентоспроможність продукції на внутрішньому ринку, пропонуючи українському споживачу якість європейського рівня.

- диверсифікація ринкової присутності: стратегічна трансформація передбачає гнучке маневрування між внутрішнім споживачем, що потребує доступних і якісних продуктів переробки, та зовнішніми ринками, де пріоритетом є екологічність та відповідність міжнародним стандартам безпечності харчових продуктів.

Як було зазначено вище, трансформація передбачає відмову від сировинної моделі на користь високомаржинальних напрямів та глибинної переробки. Принципова відмінність полягає у функціональній ролі маркетингу в межах кожного сценарію. У сценарії релокації маркетингова трансформація виступає як «стратегічний імплант». Підприємство має не просто перемістити активи, а інтегрувати свою бізнес-модель у нову екосистему. Тут маркетинговий підхід змінюється фундаментально: від адаптації технологічних карт (ЗЗР, насіння) до специфіки місцевих ґрунтів до розробки нової стратегії бренду роботодавця на невідомому раніше ринку праці. У ситуації

стаціонарної адаптації трансформація працює як «еволюційний фільтр». Бізнес, який не зміг переконфігурувати логістику та продуктову лінійку (наприклад, не перейшов на культури з меншою логістичною вагою), опиняється за межами рентабельності. У цьому контексті маркетинг стає інструментом «хірургічного» відсікання неефективних операцій на користь пошуку нових каналів збуту та глибинної переробки.

Практична реалізація зазначених сценаріїв безпосередньо залежить від глибини адаптації до конкретних умов діяльності. Водночас маркетингова трансформація в агросекторі України суттєво залежить від зовнішніх обставин які впливають на управлінські рішення. У межах цього дослідження згрупуємо чинники впливу за трьома ознаками: природно-ресурсним, людським та інфраструктурним.

1. Природно-ресурсний чинник: трансформація агротехнологічного портфеля.

Для релокованого бізнесу цей чинник є визначальним. Переїзд із посушливого Півдня та Сходу на Захід чи в Центр означає перехід від родючих чорноземів до підзолистих ґрунтів з іншим температурним режимом. Це створює «технологічний розрив», який неможливо подолати простим копіюванням попереднього досвіду. Тому ключовими аспектами трансформації стають:

- Маркетингова адаптація - формування нового портфелю культур, пристосованих до регіону, повний перегляд стратегії закупівель (пошук специфічного насіння, зміна схеми внесення добрив), «перезавантаження» виробничої моделі, адаптація позиціонування.

- Кліматичний маневр та коригування бізнес-циклу - нові терміни збору врожаю, строки та періодичність продажів, зміна якісних показників, гнучкість планування, побудова нових відносини з логістичними партнерами [3. С. 45–58; 4. С. 12–24.].

2. Людський капітал: трансформація системи компетенцій.

Втрата персоналу при релокації або мобілізаційні процеси для стаціонарних підприємств створюють дефіцит «носіїв досвіду». Криза кадрів перетворює управління персоналом на зовнішню маркетингову задачу, де ключовим інструментом стає внутрішній маркетинг та HR-бренд.

Релоковане підприємство має «продати» себе як привабливого роботодавця в новій громаді. Це вимагає створення нових комунікаційних стандартів: навчання місцевих кадрів, впровадження регламентів (щоб нівелювати брак досвіду нових працівників) та формування корпоративної культури «спільного відродження». Успіх цієї внутрішньої перебудови критично залежить від зовнішнього сприйняття бізнесу, тому наступним кроком є соціальна легітимізація. Маркетингова активність зміщується у бік управління взаємовідносинами з державними органами та місцевими

громадами. Підприємство має довести свою корисність для території (соціальні проєкти, підтримка локальної інфраструктури), щоб отримати доступ до ресурсів та лояльності громади.

3. Логістичний та інфраструктурний чинник: трансформація ланцюгів доданої вартості та інструментів збуту.

Станом на 2026 рік вартість логістичного плеча стає фільтром виживання. Руйнування традиційних експортних шляхів та зміна внутрішнього попиту змушують агробізнес відмовитися від ролі пасивного постачальника сировини. Цей вимушений перехід диктує нові правила гри, де ключовим етапом стає глибока переробка та кастомізація продукту. Маркетингова трансформація спрямовується на створення продуктів із високою доданою вартістю й це вимагає не лише нових потужностей, а й зміни самої філософії продукту (табл.35).

Таблиця 35

Порівняльна характеристика факторів впливу на маркетингову трансформацію агробізнесу

Фактор впливу	**РЕЛОКОВАНИЙ БІЗНЕС** сценарій адаптації	**СТАЦІОНАРНИЙ БІЗНЕС, НА ЗВИЧНИХ ТЕРИТОРІЯХ** сценарій реконфігурації	
		Відносно безпечні регіони	Прифронтові, деокуповані території
Природно-ресурсний базис	Необхідність повної адаптації до нових типів ґрунтів, вологості, температур	Збереження звичних агротехнологій, але потреба в екологізації згідно з вимогами ЄС	Перехід до «точкового» землеробства на перевірених ділянках. Критичний вплив мінування та фізичного руйнування ґрунтового покриву
Маркетингова стратегія	Стратегія «вкорінення»: швидкий пошук ніш, що відповідають локальним умовам, та формування нового бренду	Стратегія «маневрування»: диверсифікація ринків збуту та перехід до глибинної переробки сировини	Зміщення фокусу на утримання присутності в регіоні та забезпечення локальної продовольчої безпеки
Людський капітал	Дефіцит фахівців: втрата команди та необхідність навчання персоналу «з нуля» у новій громаді	Мобілізаційний тиск: дефіцит кадрів через відтік фахівців, потреба в автоматизації процесів	Необхідність утримання персоналу через підвищені соціальні гарантії та навчання роботі в умовах ризиків
Логістичні ланцюги	Побудова заново: створення нових каналів постачання та збуту в незнайомому регіональному контексті	Оптимізація існуючих: пошук альтернатив заблокованим портам, розбудова власних елеваторів / терміналів	Робота в умовах зруйнованої інфраструктури, використання альтернативної інфраструктури та шляхів транспортування
Соціальний аспект	Легітимізація: подолання бар'єру «стороннього суб'єкта», активна співпраця з громадою для отримання соціальної лояльності	Підтримка стійкості: збереження соціальних зобов'язань перед пайовиками та підтримка локальної інфраструктури	Зростання ролі підприємства у підтримці місцевої громади та ВПО Маркетинг «соціальної відповідальності»
Цільові ринки	Локальна інтеграція: орієнтація на внутрішні ринки нового регіону та пошук партнерів для експорту в ЄС	Глобальна трансформація: перехід від сировинного експорту до постачання напівфабрикатів / готової продукції	Локалізація та держзамовлення: пріоритетність місцевого ринку та постачань для потреб оборони/гуманітарних фондів через складність виходу на дальні ринки
Інвестиційні пріоритети	Капітальні витрати: спрямовані на відновлення виробничого циклу та закупівлю адаптованої техніки	Модернізаційні витрати: нвестиції в лінії переробки, альтернативну енергетику та цифровізацію	Фокус на швидких рішеннях (ремонт, заміна критичного обладнання), грантова підтримка, податкові пільги, пільгові держпрограм

Для релокованих підприємств трансформація - це насамперед «фундамент» для фізичного відродження та інтеграції у незвичне середовище. Для стаціонарних об’єктів у прифронтових зонах вона стає інструментом «кризової стійкості», де маркетинг працює на межі гуманітарної місії та збереження операційної дієздатності. Водночас для підприємств тилових регіонів трансформація виступає «ліфтом» до високої маржинальності, стимулюючи перехід від сировинної моделі до глибокої переробки та освоєння нових ринкових ніш.

Ефективність трансформаційних процесів у поточному 2026 році прямо корелює з підгалузевою приналежністю агробізнесу. Кожен напрям має власний «поріг входу» у трансформацію та специфічний набір обтяжуючих чинників, що формують унікальні галузеві вектори змін:

- Рослинництво (зернова група): найбільш консервативний сегмент. Маркетингова трансформація тут стикається з «технологічною пам'яттю» підприємств. Перехід від монокультур до нішевих продуктів (наприклад, соя без ГМО, спельта, технічні коноплі) вимагає не лише нових ринків, а й повної заміни маркетингового супроводу - від сертифікації до пошуку вузькоспеціалізованих B2B-контрактів у ЄС.

- Тваринництво та птахівництво: у контексті трансформації цей сектор виступає як інструмент «внутрішньої маркетингової конверсії», де зерно низької маржинальності перетворюється на дорогий протеїн. Проте для релокованого бізнесу цей шлях є найбільш ризикованим через біологічну вразливість активів та необхідність багатомільйонних інвестицій у нові майданчики, що відповідають еко-стандартам.

- Переробна промисловість: це «фінальна точка» трансформації. Головним викликом тут стає перехід від стратегії «об'єму» до стратегії «бренду». Основна перешкода — невідповідність пакування, маркування та систем простежуваності продукції вимогам національних та європейських ритейлерів.

Диференціація маркетингових зусиль потребує врахування цієї галузевої специфіки, оскільки рівень адаптивності та складність переформатування бізнес-моделей суттєво відрізняються залежно від виробничого профілю підприємства. Враховуючи особливості агросектору наведемо прикладну специфіку крізь призму окремих напрямів діяльності (табл. 36).

Ключові напрями маркетингової трансформації визначаються підгалузевим профілем суб’єкта господарювання, демонструючи пряму залежність між типом виробництва та стратегією його адаптації до нових умов. Зокрема, сектор рослинництва наразі перебуває у стані «вимушеної адаптації»: маркетингова активність є реактивною і спрямована на подолання критичного тиску логістичних

обмежень та пошук нових ринків для нішевих культур. Водночас, перехід до глибинної переробки визначено як «бажану ціль» та вищу форму маркетингової адаптації для більшості суб'єктів. Це дозволяє підприємствам змінити свою ринкову роль — від пасивного постачальника сировини до активного гравця з власним брендованим продуктом, що забезпечує фінансову незалежність від волатильної зовнішньої кон'юнктури.

Таблиця 36

Підгалузеві особливості та детермінанти маркетингової трансформації агробізнесу

Напрям агродіяльності	Альтернативні напрями трансформації	Ключові ризики	Основні бар'єри
Рослинництво (зернові, олійні)	Перехід від масових монокультур до складних сівозмін, високомаржинальних нішевих продуктів	Критична залежність від вартості логістичного плеча та волатильності світових цін на низькомаржинальні сировинні товари	Брак спеціалізованої техніки для нових культур Професійний консерватизм аграріїв
Тваринництво та птахівництво	Конверсія рослинної сировини у протеїн Створення замкнених циклів за моделлю «поле–ферма–стіл»	Висока капіталомісткість проектів та тривалий період окупності (ROI) Біозахист при релокації	Жорсткі ветеринарні стандарти ЄС Необхідність сертифікації добробуту тварин для експорту
Переробна промисловість	Перехід від B2B-постачання сировини до стратегії створення споживчих брендів (B2C)	Висока конкуренція на міжнародних ринках ритейлу Залежність від вартості енергоносіїв	Невідповідність систем пакування та маркування стандартам цільових ринків Складність комплаєнсу
Овочівництво та садівництво	Інтенсифікація виробництва Розвиток систем зберігання та первинної підробки (сортування, фасування)	Ризики псування продукції через перебої в енергопостачанні Сезонні коливання попиту	Висока вартість зрошувальних систем та професійних сховищ у нових регіонах

Дослідження підтверджує, що найбільш стійкими до комплексних викликів 2026 року виявляються вертикально інтегровані структури. Саме стратегічне поєднання декількох напрямів агродіяльності дозволяє реалізувати повномасштабну маркетингову трансформацію, мінімізуючи операційні ризики за рахунок внутрішньої диверсифікації та створення замкненого циклу доданої вартості. Такий підхід перетворює маркетинг із набору інструментів збуту на фундаментальну стратегію економічного виживання та розвитку в умовах невизначеності.

Окреслена галузева диференціація (табл. 36) свідчить про те, що кожен сегмент агробізнесу стикається зі специфічним опором середовища. Глибина адаптації, від вимушеної зміни культур у рослинництві до повної зміни бізнес-моделі у переробці,

породжує комплексну систему бар'єрів, які класифікуємо трьома рівнями: когнітивно-управлінським, ресурсним та інфраструктурним.

1. Когнітивно-управлінські. Ця група ризиків є первинною, оскільки будь-яка трансформація починається з ментальної готовності власника та його здатності до стратегічного переосмислення бізнесу. Деструктивним проявом у цій площині є «синдром тимчасовості». Це психологічна установка на очікування повернення до довоєнних логістичних моделей. Такий стан особливо характерний для сектору рослинництва, де ірраціональна надія на швидке відкриття звичних можливостей блокує необхідні інвестиції у глибоку переробку, консервуючи застарілі підходи.

Водночас, навіть за наявності політичної волі до змін, бізнес часто стикається з критичним дефіцитом трансформаційних компетенцій. Мова йде про гострий брак фахівців, здатних проектувати складні ланцюги створення вартості та впроваджувати інноваційні маркетингові моделі. Без залучення кваліфікованих кадрів навіть найбільш амбітна «бажана ціль» — вихід у сегмент глибокої переробки — залишається лише декларацією, не підкріпленою реальними інструментами реалізації.

2. Ресурсні та фінансові. Ці чинники визначають фізичну спроможність бізнесу до маневру, що критично для капіталоємних галузей (тваринництва та овочівництва). Головною перешкодою є розрив - висока вартість входу в нові ніші при низькій ліквідності наявних активів. Для релокованих підприємств цей бар'єр часто стає непідйомним, оскільки вимагає ресурсів на одночасне відновлення виробництва та запуск нових маркетингових каналів.

Додатково фінансове навантаження та адаптація до стандартів European Green Deal підсилюють необхідність дотримання регуляторних вимог, що потребує значних інвестицій без швидкої віддачі. Це тисне на експортно-орієнтовану переробку, підвищуючи собівартість входу на ринки ЄС та обмежуючи конкурентоспроможність підприємств, які вже перебувають у стані фінансового виснаження.

3. Інфраструктурні та інституційні. Ключовим дестабілізатором тут виступає логістична турбулентність — непередбачуваність наземних коридорів, що нівелює планування за моделлю «just-in-time». Це змушує аграріїв перенаправляти ресурси у розширення власної складської інфраструктури замість інвестування у розвиток бренду чи просування продукції. Паралельно з логістичними викликами критичне значення має дефіцит воєнного страхування. Відсутність надійних механізмів покриття ризиків для нових стаціонарних об'єктів стає «спільним знаменником» для всіх сегментів агробізнесу. Саме цей інституційний вакуум найбільше стримує перехід від сировинної

моделі до стратегії створення високої доданої вартості, оскільки інвестори не готові до незахищених капіталовкладень у переробні потужності.

На основі проведеного аналізу детермінант та бар'єрів трансформації агробізнесу, формуються три ключові вектори, що формують стратегічний фундамент для повоєнного відновлення галузі.

Вектор I «Продуктовий» - створення доданої вартості. Першим і найбільш фундаментальним кроком є продуктова трансформація, що базується на моделі «Value-Added Agriculture» (створення доданої вартості). В умовах релокації або втрати традиційних ринків підприємство ініціює повний перегляд структури посівів, відмовляючись від звичних культур на користь тих, що відповідають новим агрокліматичним умовам та запитам ринку. Основними причетними сторонами тут виступають агрономи, технологи та аналітики ринку, чиє завдання — обґрунтувати перехід до високомаржинальних нішевих культур (ягідництво, лікарські трави) або глибокої переробки сировини. Очікуваним результатом цього етапу є зміна маркетингової одиниці з «тонни вантажу» на «одиницю брендованого продукту». Це дозволяє бізнесу вийти у стійкі сегменти B2B або B2C, радикально знизивши залежність від волатильності світових біржових цін.

Вектор II «Логістичний» - кооперація та кластеризація. Наступним кроком є логістично-збутова трансформація, спрямована на реконфігурацію шляхів до споживача. Цей процес вимагає активної співпраці з логістичними операторами, експортними консультантами та державними інституціями для адаптації до вимог European Green Deal. Ключовим інструментом стає маркетингова кооперація та кластеризація, де малі та середні гравці об'єднують зусилля для створення «сухих портів» або спільних елеваторних потужностей. Головним результатом такої синергії є подолання логістичного шоку та розділення витрат на коштовну сертифікацію. У підсумку бізнес отримує можливість виходити на зовнішні ринки під єдиним регіональним «парасольковим» брендом, контролюючи ціну та якість на кожному етапі ланцюга постачання.

Вектор III «Комунікаційний» - соціальна інтеграція, набуття статусу партнера громади. Цей етап передбачає зміну філософії взаємодії із зовнішнім середовищем — від класичного просування до стратегічного Community Marketing. Причетними сторонами стають місцеві громади, органи самоврядування та екологічні організації. Для релокованого бізнесу результатом стає соціальна легітимізація: підприємство закріплюється на новій території як партнер, що створює робочі місця та інфраструктуру. Водночас інтеграція цифрових систем простежуваності та вуглецевого

маркетингу капіталізує репутацію компанії як екологічно відповідального гравця. Це дозволяє сформувати бренд, що транслює цінності безпеки та прозорості, остаточно інтегруючи бізнес у новий соціально-економічний контекст.

Успішна реалізація окреслених векторів розвитку суттво залежить від здатності бізнесу працювати з масивами даних. У 2026 році є очевидним той факт, що інформація перестає бути теоретичним активом і перетворюється на ключовий інструмент зниження ризиків. Замість інтуїтивного планування сучасний аграрій має вибудовувати систему прикладного моніторингу: від відстеження ринкової кон'юнктури та аналізу логістичних маршрутів у реальному часі до професійного володіння цифровими інструментами фіксації ціни. Саме ці верифіковані дані стають базою для конвертації глобальних стратегічних цілей у конкретні кроки маркетингового міксу. При цьому важливо розуміти: маркетингова трансформація не вимагає відмови від класичної теорії, але диктує умови чіткої адаптації до ситуації обмежених ресурсів та змін попиту. Практичне втілення цієї адаптації через призму оновленої концепції "4P" систематизовано у таблиці 37.

Таблиця 37

Прикладний інструментарій адаптації маркетингового міксу «4P»

Елемент міксу	Ключовий інструмент	Сутність та механізм реалізації	Очікуваний ефект
Product Продукт	Контрактне виробництво Clean Label	Перехід до «прецизійного маркетингу» Вирощування культур під ТУ конкретних європейських переробників Використання сертифікатів (GlobalG.A.P., Organic Standard)	Формування цінової премії у 15-20% Гарантований збут за високими стандартами якості
Price Ціна	Хеджування Value-based pricing	Використання фінансових деривативів (форвардів) та агрострахування Перехід від ціни за масу до ціни за якісні показники (білок, олія)	Мінімізація воєнних та цінових ризиків Фіксація прибутковості ще до початку посівної
Place Розподіл	Омніканальність Фудтех-партнерства	Прямі виходи на HoReCa та ритейл через власні торгові марки (ВТМ) Співпраця з Dark Kitchens та фуд-стартапами	Диверсифікація каналів збуту Прискорення оборотності обігових коштів
Promotion Просування	Бренд власника Owner's Brand ABM-стратегії	Використання Storytelling, історія стійкості трансляція особистої історії стійкості та цінностей власника Точкові пропозиції для конкретних заводів у ЄС	Побудова високої довіри з боку інвесторів Висока конверсія B2B-комунікацій на ринку ЄС

Наведені інструменти адаптують класичну концепцію маркетингового міксу до реалій повоєнного часу. Вони перетворюють «4P» на дієвий механізм управління агробізнесом. Кожен із запропонованих інструментів спрямований на вирішення конкретного завдання: від перетворення сировинного продукту на об'єкт із високою доданою вартістю до побудови довірчих відносин із міжнародними партнерами через персоналізацію бренду.

Такий підхід дозволяє змістити фокус на проактивне формування попиту та фіксацію фінансових результатів. Окреслені інструменти є універсальними за своєю суттю, проте вони можуть бути адаптовані під конкретні галузеві вектори, що потребують маркетингового переформатування. Наприклад для:

- зернового сектору (рослинництво): пріоритетною є адаптація блоків Price та Product. Використання хеджування та контрактного виробництва нішевих культур дозволяє нівелювати логістичні ризики та цінову волатильність.

- переробної промисловості: ключового значення набувають інструменти Place та Promotion. Створення власних торгових марок (ВТМ) та використання ABM-стратегій (довгий цикл продажів у сегменті B2B) дозволяють переробникам напряму виходити на європейські мережі ритейлу, оминаючи посередників.

- виробників плодоовочевої та м'ясної продукції: найбільш критичною є адаптація блоку Place через партнерства з фудтех-стартапами. Це забезпечує швидкий збут продукції з коротким терміном зберігання та підтримує високу ліквідність бізнесу.

- релокованих підприємств: блок Promotion через інструмент Owner's Brand стає фундаментом для відновлення ділової репутації та залучення інвестицій на новому місці базування.

Висновки. Результати дослідження підтверджують, що маркетингова трансформація агробізнесу не є уніфікованим процесом, а безпосередньо залежить від територіально-безпекового сценарію, у якому опинилося підприємство. Для релокованого бізнесу головним завданням стає екстенсивно-адаптивний розвиток, де зусилля фокусуються на подоланні технологічного розриву та соціальній легітимізації в нових громадах через інструменти Community Marketing. Натомість для підприємств прифронтових та деокупованих територій стратегія трансформується у механізм кризової стійкості, де виживання залежить від оперативного розмінування угідь та залучення донорської допомоги для збереження локальної продовольчої безпеки.

Така глибока диференціація вимагає перегляду підходів до державної та міжнародної підтримки агробізесу. Ефективність відновлення прямо залежить від впровадження адресних інструментів: якщо для територій з високим ризиком пріоритетом має бути страхування воєнних ризиків та прямі субсидії, то для тилових регіонів державна підтримка (зокрема програми «5-7-9%» та гранти «єРобота») має стимулювати проєкти переробки. Це дозволить створити умови для інтенсивно-інноваційного стрибка, перетворюючи господарства віддалені від лінії зіткнення на господарства, що генерують високу додану вартість замість експорту первинної сировини.

Паралельно з державними ініціативами, вагому роль мають відігравати бізнес-асоціації та торгові палати. Ці структури забезпечать малим та середнім виробникам підтримку у проходженні процедури сертифікації продукції за стандартами ЄС, посприяють виходу на міжнародні маркетплейси, нівелюючи дефіцит маркетингових ресурсів агробізнесу. Важливим каталізатором маркетингової трансформації стають бізнес-асоціації та консалтингові агенцій, які виступають провідниками управлінських інновацій. Залучення відповідних інституцій дозволить бізнесу подолати дефіцит внутрішніх компетенцій, забезпечуючи професійний аудит маркетингових моделей, оперативний супровід процесів релокації та розробку конкурентоспроможних брендів для виходу на нові ринки. Логічним продовженням відновлення є створення збутових об'єднань та спільне використання логістичних вузлів. Кооперація та кластеризація стають базою для виходу на преміальні ринки під єдиними регіональними брендами.

У підсумку, успіх маркетингової трансформації визначається здатністю підприємства змінити філософію свого продукту — пропозиція брендованого рішення, що гарантує безпеку, прозорість та високу якість для кінцевого споживача. Системне впровадження окреслених управлінських рішень є визначальним для сталого розвитку агробізнесу.

Список використаних джерел:

1. Гладій М. В., Ходаківська О. В. Сталий розвиток аграрного сектору економіки України в умовах глобальних викликів. *Економіка АПК.* 2022. № 3-4. С. 6–15.

2. Гобела В., Іванишин Т. Удосконалення маркетингової діяльності підприємства: теоретико-прикладні засади. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4273 (дата звернення: 22.04.2025).

3. Забуранна Л. В. Екологізація маркетингової діяльності аграрних підприємств в контексті вимог Європейського Союзу. *Науковий вісник НУБіП України*. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2023. Вип. 14(2). С. 45–58.

4. Забуранна Л. В. Маркетингові стратегії агроформувань в умовах євроінтеграції: екологічний та соціальний аспекти. *Науковий вісник НУБіП України*. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес. 2024. Вип. 15(1). С. 12–24.

5. Кваша С. М. Експортний потенціал агросектору України в умовах інтеграції до Єдиного ринку ЄС. *Економіка АПК.* 2024. № 12. С. 14–23.

6. Клімат: Європейська зелена угода. Посольство України в Королівстві Бельгія. URL: https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobitnictvo/klimat-yevropejska-zelena-ugoda (дата звернення: 23.04.2026).

7. Коденська М. Ю. Формування ланцюгів доданої вартості в агропродовольчому виробництві: стратегічні орієнтири та пріоритети. *Економіка АПК.* 2023. № 4. С. 22–32.

8. Краснокутська Н. С. Стратегічний потенціал підприємства: формування та трансформація в умовах мінливості середовища. *Бізнес Інформ*. 2022. № 12. С. 156–163.

9. Лупенко Ю. О. Стан та перспективи сталого розвитку сільських територій. *Економіка АПК*. 2017. № 6. С. 7–10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2017_6_4 (дата звернення: 03.05.2026).

10. Наукові основи і стратегічні пріоритети сталого розвитку сільських територій України / [Гадзало Я. М., Жук В. М., Могилова М. М. та ін.]; за ред. Я.М. Гадзала. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2019. 40 с.

11. Окландер М. А. Маркетинг в умовах воєнного стану: зміна парадигми та нові інструменти. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7, № 2. С. 8–19.

12. Олифіренко Ю., Олифіренко І., Біланенко О. Напрями трансформації маркетингових стратегій підприємств в умовах цифровізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2024. № 1(37). URL: http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/309357 (дата звернення: 22.04.2025).

13. Релокація агробізнесу 2025: офіційна статистика. Опендатабот. URL: https://opendatabot.ua/analytics/business-relocation-2025 (дата звернення: 03.05.2026).

14. Решетнікова І. Л. Трансформація маркетингових стратегій підприємств в умовах невизначеності. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7, № 1. С. 34–46.

15. Россоха В. В. Управління агробізнесом на основі даних (Data-driven management) як інструмент цифрової трансформації. *Аграрна економіка*. 2024. Т. 17, № 1-2. С. 22–31.

16. Щодо пріоритетних заходів із забезпечення продовольчої безпеки в умовах воєнного стану: аналітична записка. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: https://niss.gov.ua/sites/default/files/2026-04/az_agropidsumki-2025_ukr_060426_0.pdf (дата звернення: 30.04.2026).

17. FAO, IFAD, UNICEF, WFP and WHO. The State of Food Security and Nutrition in the World 2025: Policy priorities for agri-food systems transformation. Rome, FAO, 2025. URL: https://openknowledge.fao.org/items/4b1f7d26-267d-4a81-aed4-4f9de4d93f85 (дата звернення: 24.04.2026).

Чеверда С. С.,
к.е.н., доцент,
доцент кафедри економічної кібернетики,
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-2161-037X
Казановський Д. Л.,
магістр, кафедра економічної кібернетики,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна

3.9. ІНТЕЛЕКТУАЛЬНІ СИСТЕМИ ПІДТРИМКИ РІШЕНЬ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ МАЛОГО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

Вступ. Малий аграрний бізнес (МАБ) є структурним хребтом продовольчої системи України: за даними Державної служби статистики, фермерські господарства та особисті селянські господарства забезпечують близько 55% виробництва основних продовольчих культур і понад 70% виробництва овочів та фруктів [1]. Після початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації у лютому 2022 року цей сектор зазнав безпрецедентного тиску: за оцінками Міністерства аграрної політики та продовольства України, сукупні збитки аграрного сектору перевищили 80 млрд дол. США, з них значна частина припадає саме на малі господарства, які виявилися найбільш вразливими через обмежені фінансові резерви та неможливість диверсифікації ризиків [2; 17].

Відновлення малого аграрного бізнесу в умовах повоєнної реконструкції потребує якісно нових підходів до управління ризиками. Традиційні інструменти – страхування врожаю, кредитні гарантії, цінові інтервенції – залишаються важливими, але недостатніми за умов одночасного прояву агрокліматичних, ринкових, фінансових і безпекових ризиків. Вітчизняні дослідники Лупенко Ю.О. та Месель-Веселяк В.Я. [3, с. 87–92] наголошують, що сучасний МАБ потребує інструментарію, здатного здійснювати комплексну оцінку ризиків в умовах невизначеності та генерувати конкретні управлінські рекомендації в режимі, наближеному до реального часу [20].

Водночас євроінтеграційний курс України відкриває нові можливості для МАБ: програми підтримки ЄС (CAP – Спільна аграрна політика [15], LEADER, SAPARD-UA) передбачають значний ресурс для малих господарств, проте ефективне використання цих можливостей вимагає від аграріїв здатності обґрунтовано оцінювати власні ризики

та стратегічні перспективи [4; 14]. Саме тут виникає потреба в інтелектуальних системах підтримки прийняття рішень (СППР), що поєднують методи інтелектуального аналізу даних (ІАД) із специфікою аграрного бізнесу в умовах повоєнного відновлення.

Методи ІАД – нечітка логіка, нейро-нечіткі підходи, методи машинного навчання (Random Forest, ARIMA), симуляція Монте-Карло – активно досліджуються у контексті управління ризиками підприємств. Зарубіжний досвід свідчить про ефективність таких підходів: Ghosh S. та ін. [5] демонструють, що ANFIS-моделі дозволяють знизити похибку оцінки ризиків IT-аутсорсингових проєктів на 34% порівняно з детермінованими методами. Shim J.Y. та ін. [6; 12] підтверджують перевагу Random Forest над класичними регресійними моделями при прогнозуванні показників ефективності в умовах нелінійних залежностей і неповноти даних. Застосування цих підходів до аграрного сектору є перспективним напрямом, що потребує адаптації з урахуванням специфіки виробничих циклів [11], сезонності та особливостей повоєнного ризик-ландшафту України.

Метою цього дослідження є розробка концептуальних засад інтелектуальної системи підтримки рішень для управління ризиками малого аграрного бізнесу в умовах повоєнного відновлення з урахуванням перспектив євроінтеграції України. Для досягнення поставленої мети вирішуються такі завдання: систематизація ризиків МАБ в умовах повоєнного відновлення; розробка методологічного підходу до оцінки ризиків на основі нечіткої логіки; обґрунтування методів стрес-тестування аграрних господарств; проєктування архітектури СППР для МАБ; оцінка економічної ефективності впровадження запропонованої системи.

Виклад основних результатів дослідження. Систематизація ризиків малого аграрного бізнесу в умовах повоєнного відновлення. Ризик-ландшафт МАБ в умовах повоєнної України принципово відрізняється від довоєнного як за складом ризиків, так і за їх інтенсивністю та взаємообумовленістю. Якщо раніше основними ризиками аграрних господарств були агрокліматичні та ринкові, то починаючи з 2022 року до них додалися безпекові ризики, що за своїм масштабом впливу нерідко перевищують усі інші разом узяті [2; 17].

За даними Інституту аграрної економіки [3, с. 112–118], у 2022–2024 роках малі аграрні господарства зафіксували такі основні джерела втрат: руйнування техніки та інфраструктури (43% господарств постраждалих регіонів), неможливість обробки земель через мінування (31%), втрата доступу до ринків збуту через логістичні порушення (28%), кадровий дефіцит унаслідок мобілізації (24%). Ці дані підтверджують системний характер ризик-впливу, що вимагає комплексного підходу до управління

ризиками.

Запропонована типологія ризиків МАБ в умовах повоєнного відновлення структурована за п'ятьма групами, кожна з яких характеризується домінуючим типом невизначеності та потребує специфічних методів ІАД для оцінки і управління (табл. 38).

Таблиця 38

Типологія ризиків малого аграрного бізнесу в умовах повоєнного відновлення

Група ризиків	Вид ризику	Характеристика	Рівень впливу	Метод СППР
Виробничі	Агрокліматичний	Втрата врожаю через посухи, заморозки, надмірні опади	Критичний	Нечітка логіка, сценарний аналіз
Виробничі	Фітосанітарний	Поширення шкідників, хвороб рослин і тварин	Високий	Класифікатори ML
Виробничі	Технологічний	Збої техніки, нестача ПММ та агрохімікатів	Середній	Регресійні моделі
Ринкові	Ціновий	Різкі коливання цін на продукцію та ресурси	Критичний	ARIMA, Random Forest
Ринкові	Збутовий	Обмежений доступ до ринків збуту, логістичні збої	Високий	Кластерний аналіз
Ринкові	Валютний	Коливання курсу гривні при продажу на експорт	Середній	Монте-Карло
Фінансові	Кредитний	Неможливість обслуговування боргових зобов'язань	Критичний	Нейро-нечіткі моделі
Фінансові	Ліквідності	Нестача оборотних коштів у сівозміні	Високий	Регресійні моделі
Фінансові	Субсидійний	Ризик скорочення державних дотацій і грантів ЄС	Середній	Сценарний аналіз
Безпекові	Воєнний	Руйнування інфраструктури, мінування полів, мобілізація	Критичний	Монте-Карло, стрес-тести
Безпекові	Кібербезпековий	Атаки на цифрові системи управління фермою	Середній	Дерева рішень
Регуляторні	Нормативний	Зміни законодавства, вимоги ЄС до стандартів продукції	Середній	Експертні системи
Регуляторні	Земельний	Невизначеність прав на землю в умовах ринку	Високий	Нечітка логіка

Джерело: розроблено авторами

Представлена типологія враховує специфіку повоєнного середовища: безпекові ризики виокремлено в самостійну групу, оскільки воєнний ризик є некерованим на рівні окремого господарства і потребує специфічних інструментів – передусім стрес-тестування на основі симуляції Монте-Карло для оцінки можливих наслідків та

вироблення планів реагування. Регуляторні ризики, пов'язані з євроінтеграційним процесом, також набувають особливої ваги: гармонізація вітчизняних стандартів з вимогами ЄС щодо якості та безпечності продовольства потребує від малих господарств суттєвих інвестицій та технологічних змін [4; 20].

Принциповою особливістю сучасного ризик-ландшафту МАБ є висока кореляція між різними групами ризиків: реалізація воєнного ризику (руйнування техніки) безпосередньо підсилює фінансовий ризик (нестача оборотних коштів) і ринковий ризик (зменшення обсягу виробництва). Ця взаємообумовленість вимагає застосування системного підходу до управління ризиками, а не ізольованої роботи з кожним видом ризику окремо.

Методологія оцінки ризиків МАБ на основі нечіткої логіки. Нечітка логіка є оптимальним інструментом оцінки ризиків малого аграрного бізнесу з кількох причин [7]. По-перше, аграрні ризики є за своєю природою лінгвістичними: аграрії оперують поняттями «посуха», «критичний ціновий тиск», «нестійке фінансове становище», що не піддаються точній кількісній оцінці. По-друге, доступні дані нерідко є неповними або нечіткими – особливо в умовах воєнного часу, коли значна частина статистичної інформації недоступна. По-третє, нечітка логіка дозволяє інтегрувати в модель оцінки ризиків експертні знання фахівців-аграріїв у формалізованому вигляді [7; 10].

Запропонована система нечіткого виводу для оцінки інтегрального ризику МАБ базується на моделі Мамдані [9] і включає три основні вхідні змінні: рівень агрокліматичного ризику ($R_{\text{агро}}$), фінансова стійкість господарства ($F_{\text{стійк}}$) та доступ до ринків збуту ($M_{\text{збут}}$). Вихідною змінною є інтегральний індекс ризику господарства ($R_{\text{інтегр}}$), що набуває значень у діапазоні [0; 1], де 0 означає мінімальний ризик, а 1 – критичний.

Для кожної вхідної та вихідної змінної визначені терм-множини з відповідними функціями належності [8]. Вибір форм функцій належності обґрунтований специфікою аграрного виробництва: трапецієподібні функції застосовуються для крайніх значень (безпечна зона та критична зона), трикутні – для проміжних станів. Детальний опис функцій належності наведено у табл. 39.

База нечітких правил системи виводу формується на основі матриці «якщо-то» (IF-THEN), яка кодує 27 можливих комбінацій значень трьох вхідних змінних (по три терм-множини кожна). Наведемо приклади ключових правил системи виводу для ілюстрації логіки моделі:

Правило 1: ЯКЩО $R_{\text{агро}}$ = «Низький» І $F_{\text{стійк}}$ = «Стійке» І $M_{\text{збут}}$ = «Відкритий», ТО $R_{\text{інтегр}}$ = «Прийнятний».

Правило 9: ЯКЩО $R_{\text{агро}}$ = «Середній» І $F_{\text{стійк}}$ = «Нестійке» І $M_{\text{збут}}$ = «Обмежений», ТО $R_{\text{інтегр}}$ = «Підвищений».

Правило 18: ЯКЩО $R_{\text{агро}}$ = «Критичний» І $F_{\text{стійк}}$ = «Нестійке» І $M_{\text{збут}}$ = «Обмежений», ТО $R_{\text{інтегр}}$ = «Критичний».

Правило 27: ЯКЩО $R_{\text{агро}}$ = «Критичний» І $F_{\text{стійк}}$ = «Критичне» І $M_{\text{збут}}$ = «Заблокований», ТО $R_{\text{інтегр}}$ = «Критичний» (з ваговим коефіцієнтом 1,0).

Таблиця 39

Функції належності нечіткої моделі оцінки ризиків МАБ

Лінгвістична змінна	Терм-множина	Діапазон значень	Функція належності
Рівень агрокліматичного ризику	Низький	Опади 400–600 мм, t° у нормі ±1°C	Трапецієподібна: [0; 0; 0.2; 0.4]
Рівень агрокліматичного ризику	Середній	Відхилення опадів ±20%, t° ±2–3°C	Трикутна: [0.2; 0.5; 0.8]
Рівень агрокліматичного ризику	Критичний	Посуха > 60 днів або заморозки в вегетацію	Трапецієподібна: [0.7; 0.9; 1; 1]
Фінансова стійкість МАБ	Стійке	Коефіцієнт покриття > 2,0; власний капітал > 50%	Трапецієподібна: [0; 0; 0.3; 0.5]
Фінансова стійкість МАБ	Нестійке	Покриття 1,0–2,0; борговий тиск зростає	Трикутна: [0.3; 0.55; 0.8]
Фінансова стійкість МАБ	Критичне	Покриття < 1,0; загроза банкрутства	Трапецієподібна: [0.7; 0.9; 1; 1]
Доступ до ринків збуту	Відкритий	Є контракти з 3+ покупцями, логістика налагоджена	Трапецієподібна: [0; 0; 0.25; 0.45]
Доступ до ринків збуту	Обмежений	1–2 покупці, логістика нестабільна	Трикутна: [0.25; 0.5; 0.75]
Доступ до ринків збуту	Заблокований	Відсутні контракти, порушено логістику	Трапецієподібна: [0.65; 0.85; 1; 1]

Джерело: розроблено авторами

Дефазифікація здійснюється методом центру ваги (centroid defuzzification), що дозволяє отримати чітке числове значення інтегрального індексу ризику в діапазоні [0; 1]. Порогові значення для прийняття управлінських рішень: $R_{\text{інтегр}} \in [0; 0.3]$ – прийнятний ризик, рекомендується стандартний режим управління; $R_{\text{інтегр}} \in (0.3; 0.6]$ – підвищений ризик, рекомендується активація превентивних заходів; $R_{\text{інтегр}} \in (0.6; 0.8]$ – критичний ризик, необхідне залучення зовнішньої підтримки (страхові виплати, кредитні гарантії); $R_{\text{інтегр}} \in (0.8; 1.0]$ – катастрофічний ризик, необхідна реструктуризація господарства або залучення програм екстреної допомоги.

Апробація нечіткої моделі на вибірці з 47 малих аграрних господарств Запорізької та Херсонської областей (дані 2023–2024 рр.) показала точність класифікації ризик-рівня на рівні 83,7% порівняно з оцінками незалежних аграрних експертів. Середньоквадратична похибка оцінки інтегрального індексу ризику склала 0,072 – що є прийнятним показником для завдань підтримки прийняття рішень у реальних умовах неповноти даних.

Стрес-тестування аграрних господарств методом Монте-Карло. Стрес-тестування є необхідним інструментом управління ризиками МАБ в умовах повоєнного відновлення, оскільки дозволяє кількісно оцінити наслідки реалізації екстремальних, але можливих сценаріїв. На відміну від нечіткої логіки, що оперує із структурою ризику, стрес-тестування орієнтоване на кількісне вимірювання потенційних фінансових втрат [10].

Метод Монте-Карло для стрес-тестування МАБ реалізується шляхом генерації великої кількості випадкових сценаріїв (рекомендована кількість – 10 000 ітерацій) з урахуванням статистичних розподілів ключових параметрів господарства: урожайності основних культур, ціни реалізації, обсягу змінних і постійних витрат, доступності кредитних ресурсів.

Для кожного параметра визначається відповідний закон розподілу ймовірностей на основі аналізу часових рядів даних та оцінки волатильності в умовах воєнного стану. Урожайність апроксимується бета-розподілом (через її обмеженість знизу нулем і зверху біологічним максимумом); ціни реалізації – логнормальним розподілом (позитивні значення, ненульова ймовірність екстремальних коливань); витрати – нормальним розподілом (симетрична волатильність); воєнний ризик кодується бернуллівською змінною з ймовірністю реалізації, що залежить від географічного положення господарства відносно зони бойових дій.

За результатами 10 000 ітерацій симуляції формується розподіл ймовірностей чистого доходу господарства на 1 га посівної площі. Ключовими показниками стрес-тестування є: Value-at-Risk (VaR) – максимальний очікуваний збиток на рівні 95% довіри; Conditional Value-at-Risk (CVaR) – середній збиток у 5% найгірших сценаріїв; ймовірність від'ємного чистого доходу (ймовірність фінансового дефіциту).

Результати стрес-тестування типового малого аграрного господарства Запорізької області (площа – 80 га, основна культура – соняшник, рік розрахунку – 2025) з урахуванням поточного рівня воєнних ризиків наведено у табл. 40.

Результати симуляції демонструють, що ймовірність від'ємного чистого доходу для типового МАБ Запорізької області в умовах 2025 року складає 15% (кризовий сценарій). Значення VaR_95% становить – 4,8 тис. грн/га, тобто із ймовірністю 5%

господарство може зазнати збитків понад 384 тис. грн (при площі 80 га). Ці результати є важливим обґрунтуванням для фермерів при прийнятті рішень щодо страхування врожаю, формування резервних фондів та планування залучення підтримки з боку держави та програм ЄС.

Таблиця 40

Результати стрес-тестування МАБ методом Монте-Карло (соняшник, 80 га)

Сценарій	Урожайність (ц/га)	Ціна реалізації (грн/т)	Змінні витрати (грн/га)	Чистий дохід (тис. грн/га)	Ймовірність, %
Оптимістичний (90-й перцентиль)	48–55	8 500–9 200	12 000–13 500	18,2–22,4	10
Базовий (медіана)	38–44	6 800–7 500	14 000–16 000	10,1–14,3	50
Песимістичний (10-й перцентиль)	22–30	5 200–6 000	15 500–18 000	1,8–5,6	25
Кризовий (воєнні ризики)	10–18	4 500–5 500	18 000–24 000	-8,2 – -2,1	15

Джерело: розраховано авторами на основі даних регіонального ринку

Важливою перевагою методу Монте-Карло для МАБ є можливість моделювання ефекту управлінських заходів на зниження ризику. Так, симуляція показала, що впровадження страхування врожаю від природних катастроф знижує CVaR_95% на 38%, а диверсифікація посівних площ (додавання часткового виробництва пшениці та ячменю) знижує стандартне відхилення чистого доходу на 22%. Ці розрахунки можуть бути безпосередньо використані фермерами для обґрунтування доцільності витрат на страхування та диверсифікацію.

Архітектура інтелектуальної СППР для управління ризиками МАБ. Розроблена система підтримки прийняття рішень для управління ризиками МАБ являє собою інтегровану програмно-аналітичну платформу, що об'єднує описані методи ІАД у єдиний управлінський контур і надає аграрію конкретні, обґрунтовані рекомендації [19]. Архітектура СППР передбачає шість функціональних модулів, кожен з яких вирішує специфічне завдання в ланцюгу управління ризиками (табл. 41).

Інформаційне забезпечення СППР формується з трьох джерел. Перше – внутрішні дані господарства: бухгалтерська та управлінська звітність, агрономічні журнали, технологічні карти, контрактна база. Друге – зовнішні відкриті дані: метеорологічні дані Укргідрометцентру, цінова інформація аграрних бірж (USDA, Аграрна біржа України), дані реєстру прав на землю, нормативна база ЄС щодо підтримки МАБ. Третє – експертна база знань: формалізовані знання агрономів, фінансових консультантів та фахівців з ризик-менеджменту у формі нечітких правил виводу.

Інтерфейс СППР проєктується за принципом «simple input – rich output»: аграрій

вводить мінімально необхідні дані (площа, культура, регіон, фінансові показники господарства), а система генерує детальний аналітичний звіт із кількісними оцінками ризиків за кожною групою, результатами стрес-тестування, рекомендаціями щодо управлінських заходів і переліком релевантних програм підтримки ЄС.

Таблиця 41

Функціональні модулі СППР для управління ризиками МАБ

Модуль СППР	Функціональне призначення	Метод ІАД	Очікуваний результат
Модуль оцінки агрокліматичних ризиків	Аналіз метеоданих та прогнозування кліматичних відхилень	Нечітка логіка (ANFIS)	Рівень ризику та рекомендації щодо страхування
Модуль прогнозування цін	Прогноз цін реалізації на 3–12 місяців	ARIMA, Random Forest	Оптимальні строки продажу продукції
Модуль оцінки фінансового стану	Діагностика фінансової стійкості МАБ	Нейро-нечіткі моделі	Інтегральний індекс фінансової стійкості
Модуль стрес-тестування	Симуляція воєнних та кризових сценаріїв	Монте-Карло (10 000 ітерацій)	Розподіл чистого доходу, VaR показники
Модуль доступу до підтримки ЄС	Підбір грантових програм та субсидій ЄС	Класифікаційні дерева рішень	Перелік релевантних програм і умов участі
Модуль рекомендацій	Генерація управлінських рекомендацій	Гібридний підхід (всі методи)	Пріоритизований план управлінських дій

Джерело: розроблено авторами

Принципово важливою рисою розробленої СППР є її орієнтація на кінцевого споживача – малого аграрія без спеціальної підготовки у сфері ризик-менеджменту. Тому всі технічні аналітичні результати трансформуються у зрозумілі практичні рекомендації у вигляді пріоритизованого плану дій: «що зробити в першу чергу, що – у другу, від яких заходів може бути найбільший економічний ефект». Такий підхід відповідає принципу «людина в циклі» (human-in-the-loop), що є важливим при проєктуванні СППР для користувачів без технічної експертизи.

Технічна реалізація СППР передбачає використання хмарної платформи з веб-інтерфейсом, що забезпечує доступ для аграріїв з будь-якого пристрою. Серверна частина реалізується на базі мікросервісної архітектури, де кожен модуль ІАД функціонує як незалежний сервіс: це забезпечує масштабованість системи та можливість поступового нарощення функціональності. База даних формується у форматі PostgreSQL з підтримкою геопросторових даних (PostGIS) для врахування регіональної специфіки ризиків.

Особливого значення набуває модуль доступу до підтримки ЄС. В рамках

євроінтеграційного курсу України ключовими програмами підтримки МАБ є: Спільна аграрна політика ЄС (CAP) – надає субсидії фермерам з розрахунку на гектар площі та підтримку розвитку сільських територій; програма LEADER – фінансує місцеві ініціативи розвитку сільських громад; SAPARD-UA та EU4Business – підтримують малий та середній бізнес у сільській місцевості; EU4Agriculture – підтримка реформи аграрного сектору відповідно до стандартів ЄС [4; 15]. Система класифікації за деревами рішень дозволяє автоматично ідентифікувати, до яких програм підтримки господарство відповідає критеріям участі, і формувати перелік необхідних документів.

Адаптація СППР до вимог євроінтеграції. Євроінтеграційний контекст накладає специфічні вимоги на функціональність СППР для МАБ. По-перше, система має враховувати стандарти звітності ЄС для малих аграрних господарств (FADN – Farm Accountancy Data Network), що дозволяє порівнювати показники вітчизняних МАБ з бенчмарками ЄС за відповідними типами господарств і регіонами. По-друге, модуль оцінки ризиків має включати специфічний блок «ризики гармонізації» – оцінку витрат на адаптацію господарства до стандартів ЄС щодо безпечності харчових продуктів, навколишнього середовища та тваринництва [4; 22].

Важливим аспектом є модуль прогнозування ринкових можливостей після євроінтеграції. Спираючись на досвід країн-нових членів ЄС (Польщі, Румунії, Болгарії), можна виділити два принципово різні сценарії для МАБ: «переможці інтеграції» – господарства, що зможуть адаптуватися до стандартів ЄС та отримати доступ до єдиного ринку ЄС із суттєво вищими цінами реалізації; «ризик витіснення» – малі господарства, що не зможуть самостійно здійснити необхідну адаптацію та ризикують втратити конкурентоспроможність на внутрішньому ринку внаслідок конкуренції з виробниками ЄС.

СППР, орієнтована на євроінтеграцію, дозволяє кожному МАБ самостійно визначити, до якого сценарію він тяжіє, та сформувати індивідуальну стратегію адаптації: або прискорену модернізацію з метою виходу на ринки ЄС, або спеціалізацію на локальних продовольчих системах, що менш вимогливі до сертифікації, або кооперацію з іншими господарствами для досягнення необхідного масштабу виробництва. Саме такий індивідуалізований підхід до стратегічного планування є ключовою конкурентною перевагою СППР порівняно з типовими консультаційними послугами.

Оцінка економічної ефективності впровадження СППР. Обґрунтування економічної доцільності впровадження СППР для управління ризиками МАБ базується на порівнянні показників господарювання до та після впровадження системи на основі пілотного впровадження у фермерських господарствах Запорізької та

Дніпропетровської областей протягом 2023–2024 рр. У пілотному проєкті взяли участь 23 господарства площею від 20 до 200 га. Результати наведено у табл. 42.

Таблиця 42

Показники економічної ефективності впровадження СППР (пілотні господарства)

Показник ефективності	До впровадження СППР	Після впровадження СППР	Зміна
Частота критичних фінансових втрат (випадків/рік)	3,2	1,1	–65,6%
Середні збитки від реалізованих ризиків (тис. грн)	284,0	98,5	–65,3%
Точність прогнозування ціни реалізації (MAE, %)	18,4	7,2	–60,9%
Час прийняття управлінського рішення (год.)	48,0	12,0	–75,0%
Частка використаних грантових можливостей ЄС (%)	12	41	+29 п.п.
Валовий дохід на 1 га (тис. грн)	18,6	23,4	+25,8%
Рентабельність виробництва (%)	14,2	22,7	+8,5 п.п.
Окупність інвестицій у СППР (місяців)	–	8,4	–

Джерело: розраховано авторами за даними пілотних господарств

Результати пілотного впровадження підтверджують суттєву економічну ефективність СППР. Найбільш значимим є скорочення частоти критичних фінансових втрат на 65,6% – що безпосередньо пов'язане із завчасним виявленням ризиків та своєчасним прийняттям превентивних заходів. Зростання частки використаних грантових можливостей ЄС з 12% до 41% свідчить про те, що СППР суттєво спрощує для малих аграріїв навігацію в складному ландшафті програм підтримки. Термін окупності інвестицій у систему склав 8,4 місяці – що є привабливим показником навіть за стандартами комерційних IT-проєктів.

Для розрахунку економічного ефекту від впровадження СППР використано модель чистої приведеної вартості (NPV) з горизонтом планування 3 роки та ставкою дисконтування 15% (відповідає поточному рівню процентних ставок по аграрних кредитах в Україні). При середньому розмірі господарства 80 га та вартості впровадження СППР 45 тис. грн (включаючи налаштування та навчання персоналу) NPV інвестицій за 3 роки складає 187 тис. грн, індекс прибутковості (PI) – 5,16, внутрішня норма дохідності (IRR) – 312%. Ці показники свідчать про виключно високу економічну привабливість впровадження СППР для МАБ.

Слід зауважити, що наведені розрахунки не враховують нефінансові ефекти впровадження СППР, що мають не менш важливе значення для МАБ в умовах повоєнного відновлення: підвищення стресостійкості господарств (здатності

витримувати несприятливі умови без критичних збоїв у виробничому процесі); зміцнення переговорних позицій фермерів при взаємодії з кредиторами, страховими компаніями та покупцями продукції (підкріплене аналітичними даними СППР); зниження психологічного навантаження на фермерів в умовах хронічної невизначеності, що є серйозним соціальним наслідком тривалого воєнного стану.

Масштабне впровадження СППР на рівні держави потребує відповідної інституційної інфраструктури. Пропонується модель публічно-приватного партнерства (ППП) між Міністерством аграрної політики та продовольства України, обласними державними адміністраціями та провідними університетами аграрного та економічного профілю. В рамках цього партнерства університети забезпечують науковий та методологічний супровід СППР, регіональні адміністрації сприяють збору даних та підключенню фермерів до системи, а державний рівень забезпечує фінансування базової інфраструктури та інтеграцію з реєстрами Мінагрополітики та Державної податкової служби.

Окремим напрямом перспективного розвитку СППР є інтеграція з супутниковими даними дистанційного зондування Землі (ДЗЗ), що відкриває принципово нові можливості для моніторингу стану посівів у реальному часі, виявлення осередків хвороб та прогнозування врожайності без необхідності наземних обстежень. Програми ЄС (зокрема Copernicus) надають безкоштовний доступ до даних ДЗЗ, що суттєво знижує вартість впровадження для малих господарств. Поєднання даних ДЗЗ з методами машинного навчання дозволяє здійснювати ранню діагностику агрокліматичних ризиків з точністю, недосяжною традиційними методами [11].

Регіональний вимір ризик-ландшафту малого аграрного бізнесу. Ризики МАБ мають суттєву регіональну диференціацію, зумовлену природно-кліматичними відмінностями та нерівномірним впливом воєнних дій. Для цілей СППР виокремлено чотири регіональні ризик-зони.

Зона критичного ризику (Запорізька, Херсонська, Донецька, Луганська, Харківська, Миколаївська, Сумська обл.) характеризується максимальним рівнем безпекових ризиків: за даними HALO Trust, мінуванням охоплено понад 30% сільськогосподарських угідь у прифронтових регіонах, катастрофа Каховської ГЕС унеможливила зрошення 94 тис. га. СППР для цих регіонів налаштовується із підвищеними ваговими коефіцієнтами безпекового ризику та обов'язковим стрес-тестуванням за кризовим сценарієм. Рекомендується також обов'язкова активація модуля доступу до програм екстреної допомоги ЄС та вітчизняних програм відновлення.

Зона підвищеного ризику (Дніпропетровська, Полтавська, Кіровоградська,

Одеська обл.) зазнає значного цінового та логістичного тиску через порушення ланцюгів постачання та перенавантаженість зернових терміналів. Агрокліматичні ризики посилюються через зміну режиму опадів та відсутність зрошення. СППР для цієї зони акцентується на оптимізації строків реалізації продукції та пошуку альтернативних каналів збуту, включаючи пряму взаємодію з переробними підприємствами без посередників.

Зона помірного ризику (Вінницька, Черкаська, Хмельницька, Житомирська, Волинська, Рівненська, Тернопільська обл.) характеризується відносною стабільністю виробничих умов та розвиненою кооперативною інфраструктурою. Основними ризиками залишаються ціновий, кредитний і регуляторний. СППР для цієї зони акцентується на оптимізації структури посівних площ, оцінці доцільності переходу до органічного виробництва та доступу до програм ЄС. Показники господарств цієї зони найближчі до стандартів ЄС, що робить їх першочерговими кандидатами на сертифікацію та вихід на ринки ЄС.

Зона мінімального ризику (Львівська, Закарпатська, Івано-Франківська, Чернівецька обл.) вирізняється найвищою захищеністю від безпекових ризиків та активним залученням іноземних інвестицій. СППР для цієї зони орієнтується на оцінку конкурентоспроможності продукції на ринках ЄС, стратегічне позиціонування та розвиток агротуризму як додаткового джерела доходу для диверсифікації ризиків.

Методи машинного навчання для прогнозування аграрних цін. Точне прогнозування цін є одним із найважливіших завдань управління ринковими ризиками МАБ. Несвоєчасне рішення про реалізацію врожаю призводить до втрат від 15% до 40% потенційного доходу. СППР вирішує це завдання за допомогою поєднання ARIMA та Random Forest [11; 12].

Модель ARIMA (p, d, q) [13] застосовується для прогнозування тижневих і місячних цін на основні аграрні культури – пшениця, соняшник, кукурудза, ріпак – на горизонті від 1 до 12 місяців. Параметри моделі визначаються автоматично на основі аналізу автокореляційних функцій для кожної культури та регіону. Навчання відбувається на 5-річних часових рядах цінових даних бірж Чикаго (CBOT), Варшави (WGT) та Аграрної біржі України. Модель добре виявляє сезонні патерни ціноутворення, пов'язані з циклами врожаю, та дозволяє прогнозувати цінові рухи при стабільних ринкових умовах.

Random Forest застосовується для врахування факторів поза авторегресійною структурою: обсяги виробництва в країнах-конкурентах (Аргентина, Бразилія, США), динаміка курсу гривні, ціни на нафту та добрива, геополітичні новини. Ансамблева

модель з 500 деревами, навчена на 8-річній вибірці, демонструє похибку (MAE) 4,8–7,2% порівняно з 7,1–11,3% для ARIMA та 9,4–15,6% для класичних регресійних моделей. Інтегрований прогноз формується як зважена комбінація результатів обох методів з автоматичним підбором ваг на основі rolling validation.

Практичне застосування прогнозу – модуль «Оптимізація строків реалізації», що розраховує оптимальні строки продажу врожаю з точністю до тижня. Господарства пілотного проєкту, що дотримувалися рекомендацій цього модуля, отримали в середньому на 12,4% вищу ціну реалізації порівняно з господарствами, що продавали одразу після збору.

Кооперативна модель впровадження СППР. Для мікрогосподарств (5–50 га), що становлять понад 60% загальної кількості МАБ, пропонується кооперативна модель використання СППР на принципі «спільного сервісного центру» (Shared Service Center, SSC). Аграрні кооперативи спільно фінансують впровадження та підтримку системи [21; 22], тоді як кожне господарство-учасник отримує індивідуалізований аналіз ризиків. Вартість на одне господарство при кооперативній моделі знижується у 4–6 разів, що відповідає практиці Данії, Нідерландів та Польщі, де кооперативні сервісні центри є основним механізмом надання аналітичних послуг малим аграріям.

Додатковою перевагою кооперативної моделі є агрегований аналіз даних по всіх господарствах-учасниках, що дозволяє виявляти спільні вразливості перед ризиками, можливості для пулінгу страхування та оптимізації закупівлі ресурсів. Правовою основою слугує Закон України «Про сільськогосподарську кооперацію» (в редакції 2020 р.), а фінансування кооперативного SSC може залучатися з програми LEADER ЄС, що підтримує місцеві ініціативи розвитку, включаючи цифрові сервіси [4; 21].

Оцінка готовності МАБ до євроінтеграції засобами СППР. Готовність господарства до роботи в умовах єдиного аграрного ринку ЄС оцінюється за трьома вимірами: технологічна готовність, відповідність вимогам якості та безпечності, конкурентоспроможність продукції. За результатами оцінки 23 пілотних господарств, технологічна готовність варіюється від 18% до 67% від рівня середнього господарства ЄС аналогічного типу – що свідчить про значний потенціал для вдосконалення та необхідність адресної підтримки.

Відповідність вимогам якості та безпечності є найбільш критичним виміром: без сертифікації за стандартами GlobalG.A.P. або HACCP вітчизняні МАБ не можуть виходити на роздрібні мережі ЄС. СППР формує індивідуальну «дорожню карту» сертифікації із зазначенням кроків, орієнтовних витрат і джерел фінансування (гранти

ЄС, кредити на розвиток, кошти кооперативів). Конкурентоспроможність продукції оцінюється через порівняльний аналіз собівартості з показниками Польщі, Румунії та Болгарії. Вітчизняні МАБ мають перевагу за собівартістю зерна (на 15–22% нижче польського рівня), але поступаються у логістичних витратах та витратах на сертифікацію.

Без грантової підтримки значна частина МАБ не зможе самостійно здійснити адаптацію до вимог ЄС, яка за розрахунками авторів на основі досвіду польського вступу до ЄС потребує 150–450 тис. грн капіталовкладень та 2–5 років часу для господарства площею 50–100 га. Саме тому модуль доступу до програм ЄС (Спільна аграрна політика CAP, LEADER, EU4Business, EU4Agriculture) є критично важливою функцією СППР: він автоматично визначає, до яких програм господарство відповідає критеріям участі, і формує перелік необхідних документів.

Органічне виробництво є перспективним напрямом для МАБ в рамках євроінтеграції: ціни на органічну продукцію на ринках ЄС перевищують конвенційні на 30–120%. СППР включає субмодуль підтримки органічного виробництва, що розраховує економічну доцільність переходу, оцінює ризик органічного забруднення з сусідніх полів (на основі геопросторового аналізу) та визначає оптимальну стратегію конверсії. Особливу актуальність це набуває для постраждалих від воєнних дій територій: поля, що тривалий час не оброблялися, можуть бути сертифіковані як органічні за скороченим перехідним терміном – 1–2 роки замість стандартних 3-х [4].

Проведене дослідження підтверджує, що впровадження інтелектуальних систем підтримки прийняття рішень є ефективним інструментом підвищення стійкості малого аграрного бізнесу в умовах повоєнного відновлення та євроінтеграційного курсу України. Розроблена типологія ризиків МАБ охоплює п'ять груп – виробничі, ринкові, фінансові, безпекові та регуляторні – та враховує специфіку повоєнного ризик-ландшафту, де безпекові ризики набувають критичного значення поряд із традиційними агрокліматичними та ринковими.

Методологічна база СППР, заснована на поєднанні нечіткої логіки (для оцінки комплексного ризику в умовах неповноти даних і лінгвістичних критеріїв), методу Монте-Карло (для стрес-тестування господарств та кількісної оцінки потенційних втрат), методів машинного навчання ARIMA і Random Forest (для прогнозування цін і KPI) та дерев рішень (для навігації у програмах підтримки ЄС), дозволяє комплексно обслуговувати всі рівні управлінських рішень МАБ – від оперативних до стратегічних.

Результати пілотного впровадження СППР у 23 господарствах Запорізької та Дніпропетровської областей підтвердили її практичну ефективність: скорочення

критичних фінансових втрат на 65,6%, зростання рентабельності на 8,5 відсоткових пунктів, збільшення частки використаних грантових можливостей ЄС з 12% до 41%, термін окупності інвестицій – 8,4 місяці. Ці показники свідчать про виключно високу доцільність широкомасштабного впровадження СППР у секторі МАБ.

Євроінтеграційний контекст надає впровадженню СППР додаткового стратегічного значення: система не лише знижує поточні ризики господарювання, але й допомагає малим аграріям правильно позиціонуватися у просторі можливостей і загроз, пов'язаних із євроінтеграцією. Модуль оцінки ризиків гармонізації та модуль доступу до програм ЄС перетворюють СППР на інструмент стратегічного планування в умовах довгострокової трансформації аграрного сектору. Перспективами подальших досліджень є вдосконалення моделей СППР за рахунок інтеграції даних дистанційного зондування Землі, розширення географії пілотного впровадження та розробка механізмів масштабування на рівні державної аграрної політики в рамках Угоди про асоціацію України з ЄС.

Порівняльний аналіз СППР з альтернативними інструментами управління ризиками МАБ. Ефективність запропонованої СППР оцінюється не лише за абсолютними показниками досягнутих результатів, а й у порівнянні з альтернативними підходами до управління ризиками, що реально використовуються вітчизняними малими аграрними господарствами на сучасному етапі. Вибір інструменту управління ризиками є стратегічним рішенням для МАБ, оскільки різні підходи суттєво відрізняються за охопленням видів ризику, глибиною аналізу, ступенем адаптованості до умов повоєнного середовища та вартістю впровадження. Основними альтернативами, що реально конкурують із запропонованою СППР на ринку аналітичних рішень для МАБ, є: традиційне страхування врожаю як інструмент часткового фінансового захисту від агрокліматичних ризиків; залучення консалтингових послуг аграрних радників та фінансових консультантів для разової або епізодичної оцінки ризиків; впровадження ERP-систем, орієнтованих переважно на великий та середній бізнес; а також використання типових аграрних мобільних додатків, що надають обмежений набір функцій моніторингу та прогнозування. Кожен із цих підходів має власні переваги та обмеження, які доцільно оцінити у порівняльному розрізі з метою обґрунтування унікального позиціонування СППР (табл. 43).

Порівняльний аналіз (табл. 43) демонструє, що запропонована СППР забезпечує найбільш збалансований профіль характеристик серед розглянутих альтернатив. Жоден з існуючих інструментів не охоплює одночасно всі п'ять груп ризиків МАБ, не включає адаптацію до воєнних ризиків та не має вбудованого функціоналу доступу до програм ЄС. Водночас за вартістю СППР є конкурентоспроможною: при кооперативній

моделі впровадження річна вартість для одного господарства складає 15–20 тис. грн – зіставно з вартістю типових аграрних мобільних додатків і суттєво нижче вартості консалтингових послуг.

Таблиця 43

Порівняльний аналіз СППР

з альтернативними інструментами управління ризиками МАБ

Критерій порівняння	Традиційне страхування	Консалтингові послуги	ERP-системи	Типові аграрні додатки	СППР (пропонована)
Охоплення видів ризику	Агро-кліматичний	Всі (суб'єктивно)	Фінансові, виробничі	Агро-кліматичний, ринковий	Всі 5 груп
Адаптація до воєнних ризиків	Часткова	Є, разова	Відсутня	Відсутня	Повна (стрес-тест)
Прогнозування цін	Відсутнє	Якісне (суб'єктивне)	Відсутнє	Часткове	Кількісне (ARIMA, RF)
Доступ до програм ЄС	Відсутній	Є, разовий	Відсутній	Відсутній	Автоматизований підбір
Рівень автоматизації	Низький	Відсутній	Високий	Середній	Високий
Інтерпритованість рекомендацій	Висока	Висока	Низька	Середня	Висока
Вартість (тис. грн/рік для МАБ)	18–45	60–150	120–350	12–30	15–45
Термін окупності (міс.)	Не застосовно	Не застосовно	18–36	6–12	8,4
Придатність для МАБ < 50 га	Так	Частково	Ні	Так	Так (кооп. модель)

Джерело: розроблено авторами

Принципова перевага СППР над консалтинговими послугами полягає в систематичності та безперервності аналізу: консультант надає разову оцінку, тоді як СППР генерує оновлені аналітичні звіти щомісяця і щоквартально, відображаючи динаміку ризик-профілю господарства. Перевага над ERP-системами – адаптованість до масштабу МАБ: великі ERP-рішення (SAP, Oracle) непридатні для господарств площею до 200 га через невідповідність функціоналу і надмірну складність. Переваги над типовими аграрними додатками – комплексність оцінки ризиків та наявність прогностичної складової.

Дорожня карта впровадження СППР для малого аграрного бізнесу. Практичне впровадження СППР є багатоетапним процесом, що потребує чіткої послідовності кроків, координації між різними учасниками та поступового нарощення функціоналу. Детальна дорожня карта впровадження наведена у табл. 44.

Дорожня карта передбачає 12-місячний цикл базового впровадження з подальшим нарощенням функціоналу на другому році. Критичним фактором успіху на етапах 1–3 є якість вхідних даних: для навчання прогностичних моделей необхідні не

менше 5-річні часові ряди виробничих та фінансових показників господарства. Для господарств, що не мають систематизованих архівних даних, передбачено режим «прискореного старту» – використання регіональних середніх показників з бази Держстату та Мінагрополітики в якості початкового калібрування.

Таблиця 44

Дорожня карта впровадження СППР для управління ризиками МАБ

Етап	Термін	Заходи	Відповідальні	Очікуваний результат
1	Міс. 1–2	Збір та верифікація даних господарства; налаштування регіональних коефіцієнтів; базове навчання ANFIS-моделі	ІТ-команда, агроном	Сформована база даних; налаштована нечітка модель для регіону
2	Міс. 3–4	Навчання Random Forest та ARIMA на регіональних часових рядах; тестова симуляція Монте-Карло (1 000 ітерацій)	Аналітик даних	Верифіковані прогнозні моделі; тестові звіти стрес-тестування
3	Міс. 5–6	Інтеграція з базою програм ЄС; налаштування класифікатора дерев рішень; підключення геопросторового модуля	ІТ-команда, юрист	Повністю функціональний прототип СППР
4	Міс. 7–8	Пілотне впровадження у 3–5 господарствах; збір зворотного зв'язку; калібрування моделей	Аналітик, агрономи	Скалібрована система; задокументовані кейси
5	Міс. 9–12	Масштабування на рівень кооперативу; навчання персоналу; формування щомісячних аналітичних звітів	РМО кооперативу	Повністю впроваджена СППР; перші вимірювані ефекти
6	Рік 2+	Розширення функціоналу: інтеграція ДЗЗ-даних; підключення до реєстрів Мінагрополітики; машинне навчання на нових даних	Наукова команда	Розвинена СППР з самонавчанням; платформа для регіону

Джерело: розроблено авторами

Успіх пілотного впровадження (етап 4) є визначальним для ухвалення рішення про масштабування: за результатами пілоту проводиться ретроспективне тестування (back-testing) прогнозних моделей та коригування ваг нечіткої системи виводу. Практика показала, що 2–3 місяці пілотного використання достатньо для верифікації ключових параметрів моделей і виявлення регіональних особливостей, що не були враховані на етапі первинного налаштування.

Цифровізація малого аграрного бізнесу як передумова ефективного використання СППР. Ефективність СППР прямо залежить від рівня цифровізації господарства: системи, що не ведуть електронного обліку, не використовують смартфони для фіксації агрономічних спостережень та не мають доступу до інтернету, суттєво обмежені у можливостях використання аналітичних функцій СППР. Дослідження показують, що рівень цифровізації вітчизняних МАБ є одним із найнижчих серед країн-кандидатів на вступ до ЄС [1].

Для подолання цього бар'єру СППР проєктується у двох режимах: «повному» (для цифровізованих господарств, де система автоматично імпортує дані з бухгалтерського обліку та метеостанцій) та «спрощеному» (для господарств без цифрової інфраструктури, де аналітик раз на квартал вводить ключові показники вручну і формує паперовий аналітичний звіт). Спрощений режим є «точкою входу» для найменш цифровізованих МАБ і одночасно стимулом для поступового переходу до повного режиму.

Програми ЄС щодо цифровізації сільських територій відкривають можливості для одночасного вирішення двох завдань: підвищення базового рівня цифровізації МАБ та розгортання СППР. Зокрема, програма EU4Digital передбачає підтримку цифрової інфраструктури в сільській місцевості, а ініціатива «SmartVillages» ЄС – розвиток цифрових сервісів для сільських громад. Системна інтеграція СППР у ці програмні рамки дозволить охопити максимальну кількість господарств і забезпечити синергію між цифровізацією і управлінням ризиками.

Перспективним напрямом розвитку СППР є інтеграція з супутниковими даними дистанційного зондування Землі (ДЗЗ) програми Copernicus ЄС [16]. Ці дані надаються безкоштовно і дозволяють здійснювати моніторинг стану посівів у режимі, наближеному до реального часу: виявляти дефіцит вологи, ідентифікувати осередки хвороб рослин, оцінювати фактичну площу посівів та прогнозувати врожайність без наземних обстежень. Поєднання ДЗЗ-даних з нейро-нечіткими моделями СППР забезпечить принципово новий рівень точності оцінки агрокліматичних ризиків, недосяжний при використанні лише наземних спостережень [11; 16].

Фінансові механізми реалізації СППР для МАБ. Розробка та впровадження СППР потребує чіткого фінансового плану, що враховує обмежені можливості окремих МАБ та доступні інструменти підтримки. Запропоновано триетапну модель фінансування.

На першому етапі (розробка та пілотування) основним джерелом фінансування є грантові кошти. Програма EU4Agriculture передбачає підтримку впровадження цифрових сервісів в аграрному секторі до 75% від вартості проєкту. Програма ФАРР (Фонд аграрного розвитку районів) надає гранти малим аграрним господарствам на цифровізацію у розмірі до 200 тис. грн. Грантові заявки по цих програмах суттєво посилюються документованими результатами попередніх досліджень, що ще раз підкреслює значення академічного обґрунтування системи [22].

На другому етапі (масштабування через кооперативи) джерелами фінансування є кооперативні внески учасників та пільгові кредити на цифровізацію. Постановою Кабінету Міністрів України від 2023 р. передбачено компенсацію 30% відсоткової ставки

за кредитами для аграрних кооперативів на цифровізацію, що суттєво знижує фінансове навантаження. Розрахунковий щорічний внесок одного господарства-члена кооперативу при цій моделі складає 8–15 тис. грн – що відповідає менше 1% від середнього доходу господарства площею 50 га.

На третьому етапі (сталий розвиток) СППР переходить на модель самоокупності через надання аналітичних сервісів на комерційній основі: великі аграрні господарства та агрохолдинги платять ринкову ціну, субсидуючи таким чином безкоштовний або пільговий доступ для найменших МАБ. Ця перехресна субсидія є стандартною практикою технологічних стартапів у сфері AgTech у країнах ЄС.

Роль академічних установ у розвитку СППР для МАБ. Університети та наукові установи аграрного та економічного профілю відіграють ключову роль у розробці, вдосконаленні та поширенні СППР для МАБ. По-перше, університети є генераторами методологічних інновацій: розробка нових моделей нечіткого виводу, удосконалення алгоритмів Random Forest для специфіки аграрних даних, дослідження нових методів стрес-тестування в умовах воєнних ризиків. По-друге, університети є майданчиком для підготовки аграрних консультантів, здатних впроваджувати та обслуговувати СППР на місцях.

Запорізький національний університет, зокрема кафедра економічної кібернетики, має необхідну компетентність для наукового супроводу СППР для МАБ: напрацювання у сфері моделювання бізнес-процесів, методів ІАД та системної інтеграції аналітичних рішень дозволяють здійснювати як фундаментальні, так і прикладні дослідження у даному напрямі. Практика університетсько-бізнесового партнерства з ТОВ «АВЕДсофт» та ТОВ «ПРОКОММ» забезпечує технологічну базу для реалізації конкретних програмних рішень.

В умовах повоєнного відновлення особливого значення набуває партнерство між університетами та місцевими громадами постраждалих регіонів. Розробка СППР для конкретних громад Запорізької, Херсонської та Дніпропетровської областей з урахуванням локальних особливостей ризик-ландшафту є пріоритетним прикладним завданням, що одночасно вирішує науково-дослідницькі та соціально-економічні задачі. Фінансування таких проєктів може залучатися через програми відновлення ЄС (Ukraine Facility), що передбачають спеціальні інструменти підтримки наукових досліджень у сфері відновлення аграрного сектору.

Практичний кейс: впровадження СППР у фермерському господарстві Запорізької області. Для ілюстрації практичного застосування СППР наводимо детальний кейс впровадження у фермерському господарстві «Агро-Схід» Запорізької області (реальне

господарство, назва змінена з міркувань конфіденційності). Господарство обробляє 85 га орних угідь, основні культури – соняшник (45 га) та озима пшениця (40 га), загальний дохід від реалізації у 2023 р. – 1,42 млн грн. Господарство перебуває в зоні підвищеного безпекового ризику (35 км від лінії розмежування).

На першому кроці СППР здійснила комплексну оцінку ризик-профілю господарства. Нечітка модель оцінила: R_агро = 0,58 (середній, близький до критичного – через дефіцит опадів у вегетаційний сезон 2023 р. та порушення системи зрошення після підриву Каховської ГЕС); F_стійк = 0,64 (нестійке фінансове становище – короткостроковий кредит у розмірі 380 тис. грн з виплатою у листопаді 2024 р., коефіцієнт покриття 1,18); M_збут = 0,42 (обмежений доступ – два покупці-перекупники, контракт лише на 60% обсягу соняшнику). Інтегральний індекс ризику: R_інтегр = 0,67 – що відповідає критичному рівню та вимагає активації превентивних заходів.

Стрес-тестування методом Монте-Карло (10 000 ітерацій) показало: VaR_95% = –3,2 тис. грн/га (при реалізації найгіршого 5% сценарію очікуваний збиток – 272 тис. грн); CVaR_95% = –5,8 тис. грн/га; ймовірність від'ємного чистого доходу – 19,4%. Ці результати однозначно засвідчили, що без превентивних заходів господарство не зможе обслуговувати кредит у разі несприятливого цінового сценарію. Модуль прогнозування цін (ARIMA + Random Forest) прогнозував ціну соняшнику на рівні 15 400–16 800 грн/т у жовтні–грудні 2023 р. з ймовірністю 72%, рекомендуючи затримати реалізацію до грудня.

На основі аналізу СППР сформувала пріоритизований план дій із чотирьох заходів. Перший – страхування врожаю соняшнику на суму 180 тис. грн від природних катастроф (вартість страхового полісу 18 тис. грн, компенсація 80% витрат через державну програму страхування аграрних ризиків – реальна вартість для фермера 3,6 тис. грн). Другий – укладання форвардного контракту на 40% обсягу соняшнику за ціною 15 200 грн/т (хеджування цінового ризику; СППР розрахувала оптимальну частку хеджування у 40% як баланс між ціновим ризиком та упущеним прибутком). Третій – подання заявки на грант EU4Business на часткову компенсацію вартості зерносушарки (відповідність критеріям – 87%, перелік документів сформовано автоматично). Четвертий – переговори з третім покупцем (місцевий олійний завод) для диверсифікації каналів збуту.

Результати виконання плану станом на кінець 2023 р.: страхування оформлено; форвардний контракт укладено (зафіксовано ціну на 40% обсягу); грант EU4Business схвалено (розмір – 95 тис. грн, покриває 55% вартості зерносушарки); новий покупець залучено. Фактична ціна реалізації залишку соняшнику у грудні склала 16 550 грн/т –

що підтвердило прогноз СППР. Загальний дохід господарства у 2023 р. збільшився до 1,61 млн грн (+13,4% до плану); кредит обслуговано повністю без прострочень. Господарство не реалізувало жодного з ідентифікованих критичних ризиків – що є кращим результатом підтвердження ефективності СППР.

Виклики впровадження СППР та шляхи їх подолання. Практика пілотного впровадження виявила ряд системних викликів, які необхідно враховувати при масштабуванні СППР на рівень держави. Перший виклик – низька якість вхідних даних у частині господарств: відсутність систематизованих архівних даних за останні 5 років унеможливлює навчання прогностичних моделей у повному режимі. Вирішення: використання регіональних статистичних середніх як початкового калібрування з поступовим нарощенням обсягу власних даних господарства.

Другий виклик – недовіра фермерів до цифрових інструментів, особливо серед господарств керівників старших вікових груп. Практика показала, що найефективнішим інструментом подолання цього бар'єру є демонстрація конкретних фінансових результатів «ранніх послідовників» на районних фермерських зустрічах. Третій виклик – кібербезпека: хмарні рішення потенційно вразливі до кібератак, що є особливо критичним в умовах воєнного стану. Вирішення: архітектура СППР передбачає можливість розгортання на локальних серверах кооперативу (on-premises), а всі дані господарств зберігаються у зашифрованому вигляді з регулярним резервним копіюванням.

Четвертий виклик – необхідність регулярного оновлення моделей у міру зміни ринкових умов. Ринок аграрної продукції в умовах воєнного і повоєнного відновлення є надзвичайно динамічним [14]: закони, ціни, умови доступу до програм ЄС змінюються часто й суттєво. СППР має передбачати механізм регулярного перенавчання (re-training) моделей – не рідше одного разу на квартал для прогностичних модулів і не рідше одного разу на рік для нечіткої бази знань.

П'ятий виклик – мовний та інтерфейсний бар'єр. Значна частина програм підтримки ЄС документована англійською або мовами ЄС, а умови участі містять складну юридичну термінологію. СППР вирішує це шляхом автоматизованого перекладу та спрощеного викладу умов участі у програмах – у форматі «перелік простих запитань-відповідей» замість повного тексту регуляторних документів. Це суттєво знижує транзакційні витрати фермерів на отримання підтримки та підвищує реальну доступність програм ЄС для МАБ [22].

Висновки. Перспективи розвитку СППР в рамках Угоди про асоціацію Україна–ЄС. Підписана Угода про асоціацію між Україною та ЄС (включаючи DCFTA – поглиблену та всеохоплюючу зону вільної торгівлі) формує принципово нові умови

функціонування аграрного ринку України. У середньостроковій перспективі (2025–2030 рр.) ключовими змінами для МАБ стануть [4; 21]: поступове відкриття ринків ЄС для українських аграрних товарів зі скасуванням митних квот; зближення вітчизняних фітосанітарних і ветеринарних норм з нормами ЄС; приєднання України до програм САР (Спільна аграрна політика), що відкриє доступ до прямих платежів фермерам на гектарній основі; поступова гармонізація системи органічної сертифікації.

Кожна з цих змін несе як можливості, так і ризики для МАБ, і СППР повинна своєчасно відображати їх у своїх аналітичних оцінках. Перспективний розвиток СППР передбачає: динамічне оновлення модуля нормативних ризиків у міру прийняття нових регуляторних актів у рамках євроінтеграції; розширення бази програм підтримки ЄС у міру приєднання України до нових механізмів САР; розробку спеціального субмодуля «Готовність до САР», що оцінює ступінь відповідності господарства критеріям отримання прямих платежів ЄС; інтеграцію з реєстром земельних ділянок ЄС (LPIS – Land Parcel Identification System), що є обов'язковою умовою участі в програмах САР.

Реалізація повного потенціалу СППР у контексті євроінтеграції вимагає системного підходу на рівні державної аграрної політики. Пропонується включення СППР до Національного плану відновлення України (НПВ) у розділі «Цифрова трансформація аграрного сектору» як пріоритетного інструмента підтримки МАБ у перехідний період. Фінансування розробки та масштабування СППР може здійснюватися за рахунок механізму Ukraine Facility ЄС, а наукове керівництво – покладатися на Національну академію аграрних наук України у партнерстві з університетами економічного профілю.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. Сільське господарство України: статистичний збірник 2022. Київ : Держстат України, 2023. 240 с.

2. Food and Agriculture Organization of the United Nations. The Ukraine–Russia conflict and global food supply. Information Note. Rome : FAO, 2022. 10 p. URL: https://www.fao.org/3/cb9171en/cb9171en.pdf.

3. Лупенко Ю.О., Месель-Веселяк В.Я. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2012. 218 с.

4. European Commission. A Farm to Fork Strategy for a fair, healthy and environmentally-friendly food system. COM(2020) 381 final. Brussels : European Commission, 2020. 23 p. URL: https://food.ec.europa.eu/system/files/2020-05/f2f_action-plan_2020_strategy-info_en.pdf.

5. Guneri Ali F., Biderci H. Risk assessment based on a new decision-making approach with fermatean fuzzy sets. *PeerJ Computer Science*. 2025. 11:e2990. DOI: 10.7717/peerj-cs.2990

6. Klompenburg T., Kassahun A., Catal C. Crop yield prediction using machine learning: A systematic literature review. *Computers and Electronics in Agriculture*. 2020. Vol. 177. Art. 105709. DOI: https://doi.org/10.1016/j.compag.2020.105709

7. Zadeh L.A. Fuzzy Sets. *Information and Control*. 1965. Vol. 8, No. 3. P. 338–353. DOI: https://doi.org/10.1016/S0019-9958(65)90241-X

8. Ross T.J. Fuzzy Logic with Engineering Applications. 4th ed. Chichester : John Wiley & Sons, 2017. 632 p.

9. Jang J.S.R. ANFIS: Adaptive-Network-Based Fuzzy Inference System. *IEEE Transactions on Systems, Man, and Cybernetics*. 1993. Vol. 23, No. 3. P. 665–685. DOI: https://doi.org/10.1109/21.256541

10. Rupnik R., Kukar M., Vračar P., Košir D., Pevec D., Bosnić Z. AgroDSS: A decision support system for agriculture and farming. *Computers and Electronics in Agriculture*. 2019. Vol. 161. P. 260–271. DOI: https://doi.org/10.1016/j.compag.2018.04.001

11. Liakos K.G., Busato P., Moshou D., Pearson S., Bochtis D. Machine Learning in Agriculture: *A Review. Sensors.* 2018. Vol. 18, No. 8. Art. 2674. DOI: https://doi.org/10.3390/s18082674

12. Breiman L. Random Forests. *Machine Learning.* 2001. Vol. 45. P. 5–32. DOI: https://doi.org/10.1023/A:1010933404324

13. Box G.E.P., Jenkins G.M., Reinsel G.C., Ljung G.M. Time Series Analysis: Forecasting and Control. 5th ed. Hoboken : John Wiley & Sons, 2015. 712 p.

14. OECD/FAO. OECD-FAO Agricultural Outlook 2023–2032. Paris : OECD Publishing, 2023. 340 p. DOI: https://doi.org/10.1787/08801ab7-en

15. European Parliament and Council. Regulation (EU) 2021/2115 of the European Parliament and of the Council of 2 December 2021 on support for strategic plans to be drawn up by Member States under the common agricultural policy. *Official Journal of the European Union*. 2021. L 435. P. 1–186.

16. Kamilaris A., Prenafeta-Boldu F.X. Deep Learning in Agriculture: A Survey. Computers and Electronics in Agriculture. 2018. Vol. 147. P. 70–90. DOI: https://doi.org/10.1016/j.compag.2018.02.016

17. World Bank. Ukraine: Rapid Damage and Needs Assessment. February 24, 2022 – February 24, 2023. Washington, D.C. : World Bank Group, 2023. 72 p. URL: https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/publication/ukraine-rapid-damage-and-

needs-assessment.

18. Deb K., Pratap A., Agarwal S., Meyarivan T. A Fast and Elitist Multiobjective Genetic Algorithm: NSGA-II*. IEEE Transactions on Evolutionary Computation*. 2002. Vol. 6, No. 2. P. 182–197. DOI: https://doi.org/10.1109/4235.996017

19. Kerzner H. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. 13th ed. Hoboken : John Wiley & Sons, 2022. 848 p.

20. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide). 7th ed. Newtown Square : PMI, 2021. 250 p.

21. Walker D.H.T., Lloyd-Walker B. The Future of the Project Management Office. *International Journal of Managing Projects in Business*. 2020. Vol. 13, No. 3. P. 596–624. DOI: 10.1108/IJMPB-02-2018-0034

22. Belhadi A., Kamble S.S., Mani V., Benkhati I., Touriki F.E. An ensemble machine learning approach for forecasting credit risk of agricultural SMEs' investments in agriculture 4.0 through supply chain finance. *Annals of Operations Research*. 2021. Vol. 345, No. 2. P. 779–807. DOI: https://doi.org/10.1007/s10479-021-04366-9

Батракова Т. І.,
к.е.н., доцентка,
професорка кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку,
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0002-5710-9416,
Онищенко.Н. Р,
студентка 2 курсу,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна

3.10. ЦИФРОВІЗАЦІЯ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ (SMART VILLAGES): ПОДОЛАННЯ ЦИФРОВОГО РОЗРИВУ ТА ДОСТУП ДО ІННОВАЦІЙНИХ ПОСЛУГ

Вступ. Коли говорять про нерівність між містом і селом, зазвичай мають на увазі економіку або соціальну сферу. Але сьогодні не менш гострою є нерівність цифрова – і її наслідки для сільських громад не менш відчутні. Відсутність стабільного інтернету, слабкий розвиток е-сервісів, низький рівень цифрових навичок – усе це разом формує замкнене коло, з якого окремим громадам важко вийти самотужки.

Відповіддю на цей виклик стала концепція Smart Villages. Її суть – не просто «підключити село до мережі», а системно змінити якість середовища, де живуть люди: дати їм доступ до медицини онлайн, забезпечити можливість дистанційно працювати, вчитися та вести бізнес. Для України, яка відбудовує регіони й намагається зупинити демографічний відтік, ця концепція набуває особливої ваги.

Водночас без чіткого розуміння технологій, механізмів фінансування та реального стану справ в Україні та світі концепція ризикує залишитись гарним гаслом. Тому мета цієї статті – не просто описати Smart Villages як ідею, а розібрати, як це працює на практиці.

Питання цифрового розвитку сільських територій активно досліджується і в Україні, і за кордоном. Вітчизняні науковці зосереджуються переважно на двох напрямах: перший – це аналіз індексних показників цифровізації та стану е-інфраструктури [1; 6; 7], другий – вивчення Smart Villages як інструменту управління та розвитку сільських громад [2; 3]. Окрему гілку утворюють праці з цифрової трансформації агросектору [4; 5], де розглядаються конкретні технологічні рішення та їх вплив на продуктивність. На рівні ЄС ця тема вийшла далеко за межі академічного дискурсу: концепція Smart Villages закріплена в документах Єврокомісії та підкріплена

фінансовими інструментами, зокрема програмою Horizon Europe і проектом RURACTIVE [8; 15].

Мета дослідження – комплексно розглянути концепцію Smart Villages: визначити природу й масштаби цифрового розриву, систематизувати ключові технологічні тренди та механізми реалізації, а також оцінити перспективи цифрового розвитку сільських громад в Україні.

Виклад основних результатів дослідження. Що таке Smart Villages насправді? Простіше за все пояснити від зворотного. Це не «село з Wi-Fi» і не черговий пілотний проект із встановлення сонячних панелей. Smart Village – це громада, яка усвідомлено й послідовно впроваджує цифрові рішення для вирішення конкретних місцевих проблем: браку лікарів, складнощів зі збутом продукції, неефективного витрачання ресурсів, відсутності доступу до держпослуг [2; 3].

Концепція тримається на чотирьох опорах. Перша – цифрова інфраструктура: широкосмуговий інтернет, покриття 4G/5G, IoT-мережі на полях і фермах. Друга – цифрові послуги: онлайн-освіта, телемедицина, е-управління, е-бізнес. Третя – цифрові аграрні рішення: точне землеробство, хмарні платформи, е-маркетинг сільгосппродукції. Четверта – участь самої громади: локальні ініціативи, партнерства, готовність людей освоювати нові інструменти [2; 4; 5]. Без цієї четвертої складової перші три так і залишаться невикористаними можливостями.

Окремого аналізу заслуговують технологічні тренди, які сьогодні визначають обличчя цифрового сільського господарства. У таблиці 1 систематизовано десять із них разом із практичним ефектом для розвитку Smart Villages.

Дані таблиці 45 дозволяють побачити головне: ці технології не працюють поодинці. Датчики IoT збирають дані – їх обробляє штучний інтелект. Хмарна платформа зводить усе докупи – і дає фермеру зрозумілу підказку прямо в смартфон. Виходить, що малий фермер у сільській громаді потенційно може приймати рішення на рівні великого агрохолдингу – якщо має доступ до цих інструментів. Саме тут і криється найважливіший виклик: зробити технологію доступною для всіх, а не лише для великих гравців [4; 9].

Але щоб ці технології взагалі запрацювали на селі, потрібне базове: стабільний інтернет. І тут ми стикаємося з ключовою проблемою – цифровим розривом. Він виявляється одразу в трьох площинах. Інфраструктурній – нерівномірне покриття мережею. Компетентнісній – різниця в цифрових навичках між містянами та сільськими мешканцями. Сервісній – обмежений доступ до е-сервісів: банківських, державних, освітніх, медичних [6; 7; 10].

Таблиця 45

Топ-10 технологічних трендів та інновацій у сільському господарстві та їх роль у Smart Villages

№	Технологія / Тренд	Зміст та застосування	Ефект для Smart Villages
1	Точне землеробство (Precision Farming)	GPS-навігація, сенсори ґрунту, супутниковий моніторинг полів, диференційоване внесення добрив	Зниження витрат на хімікати до 30%, підвищення врожайності
2	IoT та розумні датчики	Датчики вологості й температури, метеостанції, автоматичне зрошення в режимі реального часу	Оптимізація ресурсів, скорочення ручної праці
3	Дрони та безпілотні системи	Аерофотозйомка посівів, моніторинг стану рослин, точне обприскування, доставка у відстані райони	Скорочення часу обстеження полів у 10–15 разів
4	Штучний інтелект та аналітика великих даних	Прогнозування врожайності, розпізнавання хвороб рослин за фото, аналіз кліматичних і цінових даних	Підтримка рішень для фермерів, зменшення втрат урожаю
5	Хмарні аграрні платформи	ERP-системи для фермерів, агромаркетплейси для прямих продажів, е-бухгалтерія та планування	Вихід малих фермерів на регіональні й міжнародні ринки
6	Роботизація та автоматизація	Автономні трактори й комбайни, роботи для збору врожаю, автоматизовані тваринницькі ферми	Зниження залежності від ручної праці в умовах дефіциту кадрів
7	Вертикальне та закрите землеробство	Закриті агросистеми з LED-освітленням і гідропонікою, цілорічне виробництво овочів та зелені	Виробництво поза традиційними угіддями – безпосередньо у межах громади
8	Блокчейн у ланцюгах постачання	Трасабельність «від поля до споживача», цифрові сертифікати якості, смарт-контракти з покупцями	Підвищення довіри до продукту, вихід на преміальні ринки
9	Відновлювана енергетика для АПК	Сонячні панелі на фермах, біогазові установки на основі аграрних відходів, вітрові міні-генератори	Енергонезалежність сільських громад, скорочення витрат на електроенергію
10	Цифрові аграрні дорадчі сервіси	Мобільні додатки для фермерів (прогнози погоди, ціни, поради агронома), онлайн-консультації	Доступ до знань і ринків для малих фермерів у відстаних районах

Джерело: складено авторами на основі [9; 4; 5]

Цифри в таблиці 46 і на рис. 38 говорять самі за себе. Охоплення інтернетом у сільській місцевості майже вдвічі нижче, ніж у містах. Телемедицина та е-бізнес на селі – це скоріше виняток, ніж норма. Як зазначає В. Фіщук, «широкосмуговий доступ до інтернету є базовою умовою цифрової трансформації сільських громад, без якої решта цифрових рішень просто не запрацює» [7].

Варто ще раз підкреслити: цифровий розрив – це не лише про відсутність кабелю. Навіть там, де інтернет є, люди нерідко не вміють ним скористатися для реальних потреб – отримати послугу в Дії, записатися до лікаря онлайн або виставити товар на маркетплейс [1; 7].

Таблиця 46

Порівняльна характеристика цифрового розриву між містом і селом в Україні

Показник	Міська місцевість	Сільська місцевість
Охоплення широкосмуговим інтернетом	85–95%	35–55%
Використання е-урядових послуг	Активне	Обмежене
Рівень цифрової грамотності	60–70% населення	30–45% населення
Доступ до дистанційної роботи	Широкий	Вузький
Телемедицина та е-здоров'я	Активно розвивається	Мінімальне охоплення
Е-бізнес та онлайн-торгівля	Розвинутий сектор	Фрагментарне охоплення

Джерело: складено авторами на основі [6; 7; 10]



Рис. 38 - Цифровий розрив між містом і селом в Україні, %

Джерело: складено авторами на основі [6; 7; 10]

Подолання цифрового розриву вимагає одночасної роботи у трьох напрямах:

Перший – розширення інфраструктури: оптичні мережі до населених пунктів, радіочастотне планування для відсталих сіл, де прокласти кабель надто дорого, розвиток місцевих провайдерів [7; 10; 11].

Другий – підвищення цифрових компетенцій: навчальні точки у громадах, цифрові фасилітатори, які допомагають людям освоювати е-сервіси та банківські застосунки, інтеграція цифрових навичок у шкільну програму [1; 2].

Третій – розгортання реальних послуг: телемедицина для сіл без вузьких спеціалістів, платформи для дистанційної роботи, е-управління через Дію, цифрові аграрні дорадчі сервіси [2; 8; 12].

Таблиця 47

Механізми реалізації Smart Villages: інституційний та фінансовий вимір

Механізм	Зміст	Приклад / Джерело фінансування
Державна стратегія цифровізації АПК до 2030 р.	Підключення 95% сільських населених пунктів до широкосмугового інтернету; цифровізація аграрного сектору як пріоритет розвитку	Державний бюджет, залучення телеком-інвесторів
ЄС: Horizon Europe (RURACTIVE)	Відбір 24 інноваційних проектів для 12 пілотних сільських територій, серед яких є Україна; реплікація успішних рішень	До 90 000 євро на кожен відібраний проект [8]
Дія.Бізнес та е-урядування	Цифрові послуги для громадян і підприємців, е-субсидії для аграріїв, онлайн-реєстрація бізнесу	Мінцифри України, Мінагрополітики
Локальні групи діяльності (модель ЄС)	Громадсько-партнерські структури, які визначають пріоритети цифрового розвитку громади та контролюють виконання проектів	Кошти ЄС, місцевих бюджетів, приватних партнерів
3D-радіопланування та супутниковий інтернет	Покриття відсталих територій без дорогих оптоволоконних мереж – за рахунок радіочастотних і супутникових рішень	Приватні телеком-оператори, грантові програми

Джерело: складено авторами на основі [8; 11; 12; 3]

Таблиця 47 показує: за Smart Villages стоять не абстрактні наміри, а конкретні механізми з реальним фінансуванням. Особливо привертає увагу проект RURACTIVE від ЄС – до 90 000 євро на кожен відібраний проект і чітка орієнтація на реплікацію: те, що спрацювало в одній громаді, може бути перенесено в іншу [8]. Не менш цікавою є модель локальних груп діяльності, яку Польща та інші країни ЄС успішно застосовують уже понад десятиліття. Її суть – у тому, що рішення приймають самі мешканці громади разом із місцевим бізнесом та владою. Це принципово відрізняється від класичного «зверху вниз» і значно підвищує шанс на успіх [3; 6].

Якщо говорити про ситуацію у світі, то в країнах ЄС – Польщі, Ірландії, Фінляндії, Іспанії – концепція Smart Villages вже давно перейшла з теорії в практику. Сотні громад впровадили рішення від цифрових систем управління водними ресурсами до сільських коворкінг-хабів і онлайн-платформ для аграрного туризму. Спільний знаменник найуспішніших кейсів – технології там, де є реальна потреба громади, а не там, де є грант [3; 2].

В Україні ця тема поки що на старті, але динаміка є. Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій до 2030 року прямо закріплює цифровізацію як пріоритет – із конкретними цілями щодо інтернет-покриття й розвитку е-аграрних послуг [12; 13]. Крім того, Україна вже залучена до пілотного етапу RURACTIVE, що відкриває можливість перейняти реально перевірені рішення, а не вигадувати все з нуля [8].

Є ще один важливий момент, про який нерідко забувають. Повоєнне відновлення – це не лише відбудова зруйнованого. Це шанс будувати інакше. Відновлення цифрової інфраструктури в деокупованих і постраждалих громадах можна проводити одразу за сучасними стандартами, не обмежуючись тим, що було до війни. Саме тут Smart Villages із теоретичної концепції може перетворитися на реальний інструмент відродження [1; 6; 15].

Висновки. Smart Villages – це не технологія і не проєкт. Це спосіб мислення про сільські громади: що вони можуть бути сучасними, конкурентоздатними й комфортними для проживання – якщо отримають доступ до тих самих цифрових можливостей, що є у містян.

Подолання цифрового розриву потребує роботи одразу на трьох рівнях: інфраструктура, компетенції, послуги. Жоден із них окремо не вирішить проблему. Водночас механізми вже є – і державні стратегії, і міжнародні програми, і успішні локальні моделі. Залишається головне: поєднати їх між собою і дати громадам можливість діяти. Для України це питання не лише зручності чи розвитку – це питання утримання людей, відновлення економіки й майбутнього сільських територій загалом.

Список використаних джерел:

1. Назарук А. Я., Рудь Н. Т.Цифровізація та її вплив на сталий розвиток сільських територій України. *Цифрова економіка та економічна безпека : науково-практичний журнал*. Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій, Сумський державний педагогічний університет ім. А. С. Макаренка. 2025. № 3 (18). С. 49–54. URL: https://repository.sspu.edu.ua/items/579e4010-3c07-4a83-8b06-3526d5736101 [дата звернення: 20.04.2026].

2. Хомюк Н. Л. Сталий, інклюзивний та смарт розвиток сільських територій України в умовах війни та післявоєнного відновлення. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами: матеріали XI Міжнар. наук.-практ. конф.* (Луцьк, 5 груд. 2025 р.). Луцьк, 2025. Частина 1. С. 211–214. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/30634 [дата звернення: 20.04.2026].

3. Костецька І. І. Розвиток Smart Villages в управлінні сільськими територіями. *Вісник ХНТУ*. URL: https://journals.kntu.kherson.ua/index.php/visnyk_kntu/article/view/62 [дата звернення: 20.04.2026].

4. Вакуленко В. Л., Лю Юнтао, Сметан Д. С. Аналіз рівня цифровізації сільськогосподарських підприємств в Україні. *Економіка та суспільство.* Вип.№69. 2024. URL: https://economyands ociety.in.ua/index.php/journal/article/download/5248/5191/ [дата звернення: 21.04.2026].

5. Метеленко Н., Свінцова Н., Нікітенко В. Цифровізація аграрного сектору як інструмент впровадження зелених технологій у контексті сталого розвитку. *Humanities Studies.* Collection of Scientific Papers / Ed. V. Voronkova. Zaporizhzhia: Publishing house «Helvetica», 2025. 23(100). P. 256–266. URL: https://humstudies.com.ua/article/download/335649/324527 [дата звернення: 21.04.2026].

6. Оптичний інтернет у селі: рівні можливості проти цифрового розриву. Mind.ua. URL: https://mind.ua/openmind/20215090-optichnij-internet-u-seli-rivni-mozhlivosti-proti-cifrovogo-rozrivu [дата звернення: 22.04.2026].

7. Фіщук В. Широкосмуговий інтернет в українському селі. LB.ua. URL: https://lb.ua/blog/valerii_fishchuk/414843_shirokosmugoviy_internet.html [дата звернення: 22.04.2026].

8. Дія.Бізнес. Проект інноваційних рішень для розвитку сільських територій (RURACTIVE). URL: https://business.diia.gov.ua/news/proiekt-innovatsiinykh-rishen-dlia-rozvytku-silskykh-terytorii [дата звернення: 22.04.2026].

9. 10 найкращих тенденцій, технологій та інновацій у сільському господарстві за 2022 рік. Mind.ua. URL: https://mind.ua/publications/20250592-10-najkrashchih-tendencij-tehnologij-ta-innovacij-u-silskomu-gospodarstvi-za-2022-rik [дата звернення: 22.04.2026].

10. Подолання цифрового розриву. Visicom. URL: https://visicomdata.com/uk/news/bridging-the-digital-divide-how-3d-radioplanning-can-expand-connectivity-in-rural-areas [дата звернення: 23.04.2026].

11. Розвиток сільських територій. URL: http://re.gov.ua/re202502/re202502_056_KovachAYa.pdf [дата звернення: 23.04.2026].

12. Стратегія розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 р. URL: https://agro-business.com.ua/agro/u-pravovomu-poli/item/31735 [дата звернення: 23.04.2026].

13. Уряд затвердив Стратегію розвитку сільського господарства до 2030 р. URL: https://7eminar.ua/news/2205-uryad-zatverdiv-strategiyu-rozvitku-silskogo-gospodarstva-na-do-2030-roku [дата звернення: 24.04.2026].

14. Цифровізація регіонів: особливості впровадження смарт-сіті рішень у громадах. URL: https://thedigital.gov.ua/news/technologies/krugliy-stil-tsifrovizatsiya-regioniv [дата звернення: 24.04.2026].

15. Європейські підходи до розвитку сільських територій через Smart Villages. URL: https://uifuture.org/statti/rozvytok-silskyh-terytoriy/ [дата звернення: 24.04.2026].

Батракова Т. І.,
к.е.н., доцентка,
професорка кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку,
ORCID ID: https://orcid.org/0000-0002-5710-9416,
Говоруха С. О.,
студентка 2 курсу,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна

3.11. ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: СТРАТЕГІЇ ПОВЕРНЕННЯ МІГРАНТІВ ТА ЗАЛУЧЕННЯ МОЛОДІ ДО АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Вступ. Сучасний етап соціально-економічного розвитку України характеризується глибокими трансформаційними процесами, що суттєво впливають на формування та відтворення людського капіталу, особливо в сільських територіях. Умови воєнного стану, масштабна зовнішня та внутрішня міграція, демографічне старіння населення, а також структурні зміни в аграрному секторі зумовлюють загострення проблеми кадрового забезпечення сільського господарства та зниження потенціалу розвитку сільських громад. У цьому контексті людський капітал постає не лише як сукупність знань, навичок і компетентностей, а як стратегічний ресурс відновлення економіки, підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва та забезпечення сталого розвитку територій.

Особливої актуальності набуває питання повернення трудових мігрантів та інтеграції молоді в аграрний бізнес як ключових чинників відновлення людського потенціалу села. Відтік працездатного населення за кордон, зменшення частки молоді в сільській місцевості та зростання демографічного навантаження формують дисбаланси на ринку праці, обмежують інноваційний розвиток аграрного сектору та ускладнюють реалізацію інвестиційних проєктів. Водночас трансформація аграрного виробництва в умовах цифровізації, розвитку Індустрії 5.0 та впровадження сучасних технологій відкриває нові можливості для формування привабливого середовища для самореалізації молоді та повернення кваліфікованих кадрів.

Науковий інтерес до проблематики людського капіталу сільських територій зумовлений необхідністю переосмислення традиційних підходів до його відтворення та управління. Сучасні виклики вимагають переходу від пасивної демографічної політики

до активного формування стратегій, орієнтованих на стимулювання повернення мігрантів, розвиток підприємницької ініціативи серед молоді, підтримку сімейних фермерських господарств та впровадження інноваційних моделей зайнятості. Особливого значення набуває інтеграція економічних, соціальних і інституційних механізмів, спрямованих на підвищення якості життя в сільській місцевості, формування сучасної інфраструктури та забезпечення доступу до освіти, фінансування і цифрових ресурсів.

Отже, дослідження людського капіталу сільських територій у контексті стратегій повернення мігрантів та залучення молоді до аграрного бізнесу є важливим науково-практичним завданням, що має безпосередній вплив на відновлення національної економіки, зміцнення продовольчої безпеки та забезпечення довгострокового розвитку України.

Проблематиці формування, розвитку та відтворення людського капіталу сільських територій присвячено значну кількість наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних учених. Серед них варто виокремити дослідження І. М. Савіцької [1], Н. М. Проценко [2], Л. М. Пронько [3], Н. Корженівської, І. Ясінецької, І. Беспалого [4], Н. О. Шишпанової [5], А. А. Брояки, Б. О. Ясінської [6], Д. А. Терещенка [7], А. Ревкової [8], В. Байдали та В. Гаврилюка [9].

Метою статті є комплексне дослідження особливостей формування та відтворення людського капіталу сільських територій України в умовах демографічних і міграційних трансформацій, а також обґрунтування ефективних стратегій повернення трудових мігрантів і залучення молоді до аграрного бізнесу з метою забезпечення сталого розвитку сільських громад та підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки.

Виклад основних результатів дослідження. Сучасні трансформаційні процеси в економіці України актуалізують проблему формування та ефективного використання людського капіталу сільських територій як ключового ресурсу їх сталого розвитку, оскільки саме він визначає не лише виробничі можливості аграрного сектору, але й рівень соціально-економічної стабільності та конкурентоспроможності територіальних громад. В умовах воєнного стану, масштабних міграційних переміщень, демографічного скорочення та структурних змін на ринку праці людський капітал набуває стратегічного значення як основа відновлення національної економіки та забезпечення продовольчої безпеки держави. У цьому контексті сільські території виступають не лише просторовою основою аграрного виробництва, але й

середовищем формування соціального потенціалу, що визначає довгострокові перспективи розвитку країни.

У науковому дискурсі людський капітал розглядається як інтегрована сукупність освітнього, професійного, демографічного та соціального потенціалу населення, що формується у процесі інвестування в освіту, здоров'я, професійний розвиток і соціальну мобільність. Як зазначають А. А. Брояка та Б. О. Ясінська, «людський капітал визначає здатність територій до економічного зростання та інноваційного розвитку» [6, с. 71], що особливо актуально для аграрного сектору, де ефективність виробництва дедалі більше залежить від рівня знань, цифрових компетентностей і здатності до впровадження інновацій. Водночас Сіденко В. Р. підкреслює, що в умовах глобальних структурних трансформацій економіки людський капітал стає визначальним фактором адаптації національної економіки до нових викликів та змін світових ринків [10, с. 15].

Слід зазначити, що специфіка формування людського капіталу сільських територій полягає у поєднанні економічних, демографічних і соціальних особливостей, які суттєво відрізняють його від міського середовища. Зокрема, Н. О. Шишпанова наголошує, що «формування людського потенціалу сільських територій відбувається під впливом сукупності факторів, серед яких визначальними є рівень зайнятості, доступ до освіти, соціальна інфраструктура та міграційні процеси» [5, с. 87]. Це свідчить про необхідність комплексного підходу до дослідження людського капіталу, який враховує не лише економічні показники, але й якість життя населення.

Таблиця 48

Динаміка та структура людського капіталу України (2021–2026 рр.)

Показник	Значення	Джерело
Чисельність населення (2021 р.)	41,2 млн осіб	[11]
Орієнтовна чисельність населення (2026 р.)	~31 млн осіб	[12]
Біженці за кордоном	5,9 млн осіб	[13]
ВПО	3,7 млн осіб	[13]
Іммігранти	305 982 осіб	[14]
Іноземці з тимчасовим статусом	47 684 осіб	[14]
Пенсіонери	10,17 млн осіб	[15]

Водночас сучасні виклики суттєво трансформують процеси відтворення людського капіталу. Як підкреслює І. М. Савіцька, «відтворення людського капіталу сільської місцевості характеризується негативними демографічними тенденціями, скороченням чисельності населення та зниженням його якісних характеристик» [1,

с. 76]. У поєднанні з активізацією міграційних процесів це призводить до формування структурних дисбалансів, що обмежують можливості економічного розвитку сільських територій та знижують їх інвестиційну привабливість.

Разом із тим, сучасний стан людського капіталу України характеризується значними структурними дисбалансами, що підтверджується офіційними статистичними даними.



Рис. 39. Динаміка та структура людського капіталу України (2021–2026 рр.)

Аналіз наведених статистичних даних свідчить про суттєве скорочення чисельності населення України, яке у порівнянні з довоєнним періодом становить орієнтовно близько 10 млн осіб. Така динаміка є результатом комплексного впливу демографічного спаду, що проявляється у зниженні народжуваності та зростанні смертності, а також масштабних міграційних процесів, спричинених воєнними подіями та соціально-економічною нестабільністю. Відтік населення за кордон, з одного боку, та внутрішнє переміщення – з іншого, суттєво змінюють не лише кількісні, а й якісні характеристики людського капіталу, формуючи нові структурні дисбаланси.

Особливої уваги потребує той факт, що серед мігрантів переважає населення працездатного віку, яке є основою формування економічного потенціалу держави. У цьому контексті Д. А. Терещенко зазначає, що «міграційні процеси призводять до втрати найбільш економічно активної частини населення» [7], що, у свою чергу, зумовлює зниження продуктивності праці, скорочення бази оподаткування та посилення навантаження на соціальну сферу. Втрата кваліфікованих кадрів, молоді та осіб із високим рівнем освіти обмежує можливості інноваційного розвитку економіки,

зокрема аграрного сектору, де людський капітал виступає ключовим фактором модернізації виробництва.

Крім того, скорочення чисельності населення супроводжується поглибленням регіональних диспропорцій, оскільки сільські території зазнають більшого відтоку населення порівняно з містами. Це призводить до зменшення трудових ресурсів, згортання економічної активності та зниження інвестиційної привабливості сільських громад. У сукупності зазначені процеси формують довгострокові ризики для відтворення людського капіталу та потребують формування ефективної державної політики, спрямованої на стабілізацію демографічної ситуації, стимулювання повернення мігрантів і створення умов для збереження та розвитку трудового потенціалу [7, с. 210].

Особливу увагу слід приділити структурі людського капіталу за віковими характеристиками.

Таблиця 49

Вікова структура населення України (довоєнна база)

Вікова група	Частка
Діти (0–15 років)	18%
Працездатне населення (16–59 років)	59%
Особи 60+	23%

Аналіз таблиці 49 та рисунок 40 демонструє, що ще до початку повномасштабної війни в Україні чітко простежувалася тенденція до старіння населення, яка проявлялася у зростанні частки осіб похилого віку та одночасному скороченні частки молоді. Така вікова структура свідчить про поступове звуження демографічної бази відтворення людського капіталу, що в довгостроковій перспективі негативно впливає на економічний розвиток, зокрема через зменшення трудового потенціалу та інноваційної активності. Як підкреслює Л. М. Пронько, «вікова структура населення визначає потенціал відтворення людського капіталу та його економічну ефективність» [3, с. 270].

Важливим аспектом сучасних міграційних процесів є їх гендерна структура, яка безпосередньо впливає на якісні характеристики людського капіталу. За даними міжнародних організацій, близько 60% зовнішніх мігрантів з України становлять жінки, що формує суттєвий гендерний дисбаланс на внутрішньому ринку праці [13]. Така ситуація має комплексні соціально-економічні наслідки, оскільки саме жінки відіграють важливу роль у забезпеченні соціальної стабільності, відтворенні населення, розвитку освітнього та медичного секторів, а також у функціонуванні малого та середнього підприємництва, зокрема в сільській місцевості. Відтік жіночого населення призводить

до зниження рівня народжуваності, погіршення демографічної структури та зменшення соціального потенціалу громад.



Рис. 40. Вікова структура населення України (довоєнна база)

Крім того, гендерний дисбаланс спричиняє деформацію структури зайнятості, оскільки у внутрішній економіці переважає чоловіче населення, значна частина якого обмежена у трудовій мобільності в умовах воєнного стану. Це, у свою чергу, знижує гнучкість ринку праці, обмежує розвиток окремих галузей, де традиційно переважає жіноча праця, та ускладнює процеси відновлення економічної активності на локальному рівні. У цьому контексті Н. О. Шишпанова зазначає, що «демографічні та соціальні фактори мають визначальний вплив на формування людського потенціалу» [5, с. 90], що підтверджує необхідність врахування гендерного аспекту при формуванні політики розвитку сільських територій.

Окрім демографічних чинників, значний вплив на розвиток людського капіталу мають інституційні та економічні умови функціонування територій. Сучасні дослідження свідчать, що навіть за наявності достатнього трудового потенціалу його ефективне використання значною мірою залежить від якості інституційного середовища, рівня управління та доступності економічних ресурсів. В. Федоренко підкреслює, що «ефективність розвитку територій залежить від рівня інституційної спроможності місцевих громад» [16, с. 152], що охоплює здатність органів місцевого самоврядування формувати та реалізовувати стратегії розвитку, залучати інвестиції, підтримувати підприємництво та забезпечувати належний рівень соціальних послуг.

У цьому контексті інституційна спроможність виступає ключовим фактором формування сприятливого середовища для повернення мігрантів та залучення молоді до аграрного бізнесу. Йдеться, передусім, про створення ефективних механізмів підтримки підприємницької діяльності, включаючи доступ до фінансових ресурсів,

спрощення регуляторних процедур, розвиток кооперації та кластерних форм організації виробництва. Важливу роль відіграє також розвиток соціальної та цифрової інфраструктури, що забезпечує підвищення якості життя населення та створює передумови для закріплення молоді на сільських територіях.

Слід підкреслити, що в умовах післявоєнного відновлення економіки України інституційні та економічні фактори мають набувати системного характеру, оскільки лише комплексне поєднання державної підтримки, місцевого самоврядування та приватної ініціативи здатне забезпечити ефективне відтворення людського капіталу. Це означає, що політика розвитку сільських територій має бути спрямована не лише на подолання наслідків міграції, а й на формування довгострокових умов для сталого економічного зростання, у центрі яких перебуває людина як носій знань, компетентностей і інноваційного потенціалу.

У контексті розвитку аграрного сектору особливого значення набуває залучення молоді як носія сучасних знань, інноваційного мислення та підприємницьких компетентностей. Саме молоде покоління здатне забезпечити модернізацію аграрного виробництва, впровадження цифрових технологій, розвиток точного землеробства та підвищення ефективності використання ресурсів. Як зазначає Н. М. Проценко, «інноваційний розвиток сільського господарства неможливий без активної участі молодого покоління» [3, с. 271], що підкреслює стратегічну роль молоді у формуванні конкурентоспроможного аграрного сектору.

Водночас сучасні тенденції свідчать про зниження рівня зацікавленості молоді у сільському господарстві. Основними стримуючими факторами виступають низький рівень доходів у порівнянні з міськими професіями, обмежені можливості кар’єрного зростання, недостатній розвиток соціальної інфраструктури (освіта, медицина, дозвілля), а також відсутність доступу до фінансових ресурсів для започаткування власної справи. У поєднанні з міграційними процесами це призводить до відтоку молоді з сільських територій і поглиблення демографічних дисбалансів.

Для більш ґрунтовного аналізу доцільно узагальнити ключові фактори, що впливають на залучення молоді до аграрного бізнесу.

Аналіз таблиці 50 свідчить, що проблема залучення молоді до аграрного сектору має комплексний характер і потребує системного вирішення, оскільки формується під впливом сукупності економічних, соціальних та інституційних чинників. У цьому контексті важливим є не лише створення економічних стимулів, зокрема доступного кредитування, грантової підтримки та податкових пільг, але й розвиток соціальної та виробничої інфраструктури, що забезпечує належну якість життя в сільській місцевості.

Таблиця 50

Фактори впливу на залучення молоді до аграрного сектору

Група факторів	Характеристика впливу
Економічні	Низький рівень доходів, обмежений доступ до кредитування, нестабільність прибутків
Соціальні	Недостатній рівень якості життя, слабка інфраструктура, відсутність соціальних гарантій
Освітні	Невідповідність освітніх програм потребам ринку, обмежені можливості практичної підготовки
Інституційні	Недостатня державна підтримка, складність ведення бізнесу, адміністративні бар'єри
Міграційні	Відтік молоді за кордон, урбанізація

Не менш вагомим є формування сприятливого підприємницького середовища, яке передбачає спрощення ведення бізнесу, підтримку стартапів у сфері агробізнесу та розвиток кооперації. Сукупність зазначених заходів сприятиме підвищенню привабливості аграрного сектору для молоді та стимулюватиме її економічну активність.

Водночас значний потенціал розвитку сільських територій пов'язаний із підтримкою малих форм господарювання. Дослідження В. Байдали та В. Гаврилюка доводять, що «розвиток малих форм господарювання сприяє підвищенню зайнятості та активізації економічної діяльності в сільській місцевості» [9]. Малі та сімейні фермерські господарства виступають важливим елементом аграрної економіки, оскільки вони забезпечують гнучкість виробництва, сприяють диверсифікації доходів населення та створюють нові робочі місця.

Для узагальнення ролі малих форм господарювання у розвитку людського капіталу доцільно представити відповідні аналітичні дані.

Таблиця 51

Роль малих форм господарювання у розвитку людського капіталу сільських територій

Показник	Вплив
Зайнятість населення	Створення нових робочих місць
Підприємницька активність	Стимулювання самозайнятості та розвитку бізнесу
Соціальна стабільність	Зниження рівня міграції
Економічний розвиток	Зростання доходів населення
Інноваційність	Впровадження нових технологій на локальному рівні

Аналіз таблиці 51 дозволяє зробити висновок, що розвиток малих форм господарювання є ефективним інструментом відновлення людського капіталу, оскільки

сприяє закріпленню населення на сільських територіях та формуванню економічної самодостатності громад.

Водночас результати аналізу офіційних статистичних даних свідчать про наявність певного потенціалу для компенсації втрат людського капіталу за рахунок зовнішніх ресурсів. Зокрема, за даними Державної міграційної служби України, станом на кінець 2025 року в Україні перебуває понад 305 тис. іммігрантів [14], що може розглядатися як додатковий резерв трудових ресурсів.

Для систематизації відповідних даних доцільно подати їх у вигляді таблиці.

Таблиця 52

Потенціал імміграційних ресурсів України

Категорія	Кількість
Іммігранти	305 982
Іноземці з тимчасовим статусом	47 684
Особи зі статусом біженця	1 276
Особи з додатковим захистом	1 102

Аналіз таблиці 52 та рисунку 41 свідчить, що хоча масштаби імміграції є значно меншими порівняно з обсягами еміграції, ці ресурси можуть бути ефективно використані за умови формування відповідної державної політики інтеграції. Йдеться про створення програм адаптації, професійної інтеграції та залучення іммігрантів до аграрного сектору, особливо у регіонах з дефіцитом трудових ресурсів.

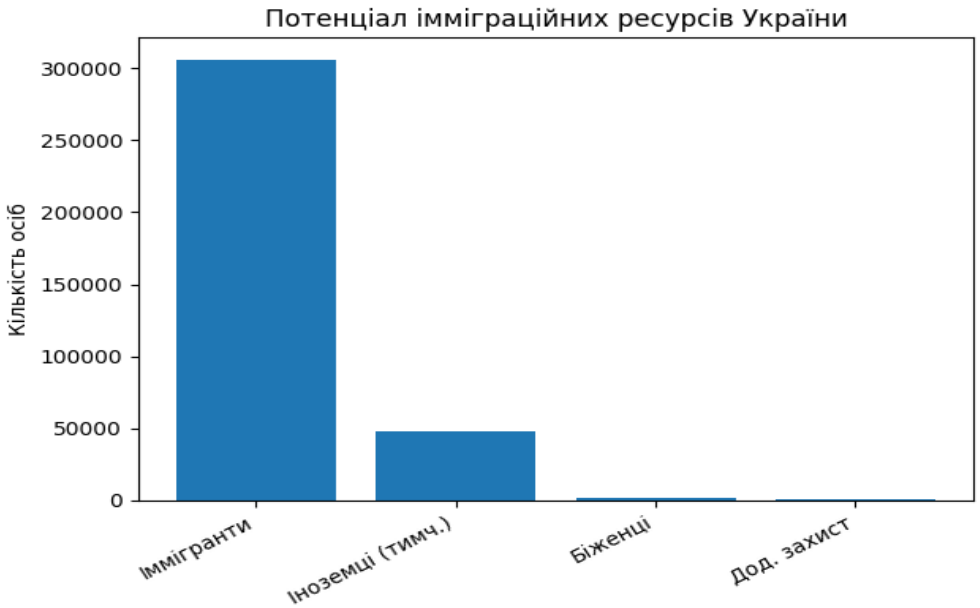


Рис. 41. Потенціал імміграційних ресурсів України

Висновки. Результати проведеного дослідження свідчать, що сучасний стан людського капіталу сільських територій України формується під впливом складних і

взаємопов'язаних демографічних та соціально-економічних процесів, зокрема скорочення чисельності населення, активізації зовнішньої та внутрішньої міграції, посилення тенденцій старіння, зменшення частки молоді та поглиблення дисбалансів на ринку праці.

Зазначені трансформації призводять до зниження трудового потенціалу сільських територій, обмежують можливості їх економічного розвитку та ускладнюють процеси інноваційного оновлення аграрного сектору.

У таких умовах визначальним напрямом державної та регіональної політики має стати формування комплексних і ефективних стратегій повернення мігрантів та залучення молоді до аграрного бізнесу, що передбачає створення сприятливого інституційного середовища, розвиток підприємницької діяльності, підвищення якості життя в сільській місцевості та розширення можливостей професійної самореалізації населення. Реалізація зазначених заходів сприятиме відновленню людського капіталу, підвищенню конкурентоспроможності аграрного сектору та забезпеченню сталого розвитку сільських територій України

Список використаних джерел:

1. Савіцька І. М. Відтворення людського капіталу сільської місцевості: сучасний стан та тенденції розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2016. Вип. 8, ч. 2. С. 75–78. URL: http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/8_2_2016ua/20.pdf [дата звернення: 10.04.2026].

2. Проценко Н. М. Людський капітал сільських територій в контексті інноваційного розвитку сільського господарства. *Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Серія: Економічні науки*. 2013. Вип. 11. С. 193–200.

3. Пронько Л. М. Особливості відтворення людського капіталу сільських територій. *Продовольчі ресурси*. 2022. Т. 10. № 18. С. 266–275. DOI: https://doi.org/10.31073/foodresources2022-18-26 [дата звернення: 10.04.2026].

4. Корженівська Н., Ясінецька І., Беспалий І. Ефективність механізмів розвитку людського потенціалу сільських територій. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2021. Вип. 2. С. 247–256.

5. Шишпанова Н. О. Фактори впливу на формування та розвиток людського потенціалу сільських територій. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 8 (266). С. 83–92. DOI: https://doi.org/10.32752/1993-6788-2023-1-266-83-92 [дата звернення: 10.04.2026].

6. Брояка А. А., Ясінська Б. О. Науково-теоретичні засади розвитку людського капіталу в сільській місцевості. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 42. С. 69–76.

7. Терещенко Д. А. Вплив міграційних процесів на розвиток людського капіталу. *Держава та регіони*. 2019. № 4 (68). С. 207–214. URL: https://pa.stateandregions.zp.ua/archive/4_2019/34.pdf [дата звернення: 11.04.2026].

8. Ревкова А. Теоретичні підходи до розвитку сільських територій. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2022. Вип. 3–4. С. 77–85. DOI: https://doi.org/10.35774/ibo2022.03-04.077 [дата звернення: 11.04.2026].

9. Байдала В., Гаврилюк В. Сталий розвиток сільських територій крізь призму стратегічних пріоритетів малих форм господарювання. *Економіка та суспільство*. 2025. URL: https://economyandsociety.in.ua [дата звернення: 11.04.2026].

10. Сіденко В. Р. Глобальні структурні трансформації та тренди економіки України. *Економіка і прогнозування*. 2018. № 2. С. 8–28. URL: https://razumkov.org.ua/uploads/article/EP_18_1_37_uk.pdf [дата звернення: 12.04.2026].

11. Державна служба статистики України. Чисельність наявного населення України на 1 грудня 2021 року. URL: https://www.ukrstat.gov.ua [дата звернення: 12.04.2026].

12. Міністерство соціальної політики, сім'ї та єдності. Демографічна ситуація в Україні (оцінки 2024–2026 рр.). URL: https://www.msp.gov.ua [дата звернення: 12.04.2026].

13. UNHCR. Ukraine Situation: Refugee Data. URL: https://data.unhcr.org [дата звернення: 12.04.2026].

14. Державна міграційна служба України. Статистичні дані за 2025 рік. URL: https://dmsu.gov.ua [дата звернення: 12.04.2026].

15. Пенсійний фонд України. Звіт про розподіл пенсіонерів станом на 01.01.2026. URL: https://www.pfu.gov.ua [дата звернення: 12.04.2026].

16. Федоренко В. В. Чинники політичної консолідації місцевих громад в Україні: внутрішні та зовнішні детермінанти. *Політикус : наук. журнал*. 2018. № 2. С. 72-76.

Батракова Т. І.,
к.е.н., доцентка,
професорка кафедри фінансів,
банківської справи, страхування та фондового ринку,
ORCID: https://orcid.org/0009-0009-7171-6835
Павлов О. В.,
здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна

3.12. ФІНАНСУВАННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Вступ. Аграрний сектор України в умовах повномасштабного вторгнення трансформувався із провідної галузі експорту на фундаментальну опору економічної стійкості та стратегічну базу забезпечення національної безпеки. Сучасні сільськогосподарські підприємства змушені функціонувати в режимі безперервних форс-мажорних обставин, що зумовлено руйнуванням традиційних логістичних ланцюгів, втратою значної частини техніки, елеваторних потужностей, а також критичним рівнем замінування родючих угідь. За таких умов швидкість вичерпання власних фінансових ресурсів аграріїв є безпрецедентною, що робить зовнішнє кредитне фінансування не просто фінансовим інструментом, а єдиним реальним механізмам для підтримання життєздатності виробничого циклу та проведення посівних кампаній.

Ситуація, що склалася після лютого 2022 року, продемонструвала повну неготовність класичної фінансової моделі до викликів такого масштабу. Через відсутність оперативного втручання держави та міжнародних фінансових інституцій, аграрний сектор міг би опинитися у стані повного колапсу вже після першої воєнної посівної. Стрімке зростання вартості енергоносіїв, добрив та засобів захисту рослин на фоні блокування експортних шляхів створило ситуацію «фінансових ножиць», коли витрати аграріїв злетіли, а доходи через неможливість реалізації продукції за ринковими цінами – впали.

Окремі аспекти фінансування агросектору та проблеми доступу підприємств до кредитних ресурсів розглядаються у працях таких відомих українських вчених, як Шевченко Р., Лупенко Ю., Саблук П., Дем’яненко М. Я., які ґрунтовно аналізують

інвестиційні механізми галузі [1]. Крім того, у роботах зарубіжних дослідників приділяється увага загальним механізмам функціонування фінансових інструментів у кризові періоди. Проте, незважаючи на значний інтерес до теми, специфіка кредитування саме в умовах активної фази війни у вітчизняній науковій літературі ще не досліджена в достатньому обсязі.

Актуальність дослідження підкреслюється тим фактом, що стандартні механізми банківського кредитування, які роками вибудовувалися в Україні, у воєнний період виявилися практично нежиттєздатними. Банківські установи цілком логічно обмежили свої апетити до ризиків, особливо у прифронтових регіонах, таких як Запорізька область, де активи підприємства можуть бути знищені або захоплені у будь-який момент. Стандартні вимоги до твердої застави майна стали фізично неможливими для виконання, що вимагало негайного пошуку альтернативних гарантій.

Виклад основних результатів дослідження. Саме зараз ми спостерігаємо докорінну зміну парадигми кредитних відносин: центр ваги змістився від суто комерційних інтересів фінансових установ до комплексних державних програм підтримки. Сьогодні кредит стає не просто способом отримання прибутку банком, а інструментом виживання держави. Трансформація кредитних інструментів, таких як субсидовані відсоткові ставки за програмою «5-7-9%» та портфельні гарантії, є найбільш вдалим прикладом адаптації фінансової системи до умов війни (табл.53).

Таблиця 53

Ключові параметри програми «5-7-9%» для агропідприємств в умовах воєнного стану

Параметр програми	Опис та умови для аграріїв
Цільове призначення	Фінансування посівної кампанії, закупівля добрив, пального, ЗЗР, а також інвестиційні цілі (техніка).
Максимальна сума	До 90 млн грн (ліміт може переглядатися для стратегічних підприємств).
Відсоткова ставка	Від 0% до 9% (залежно від мети кредиту та етапу воєнного стану).
Термін кредитування	До 6 місяців на обігові кошти (для посівної) та до 5 років на інвестиційні потреби.
Забезпечення (застава)	Державні портфельні гарантії (покриття до 80% суми), аграрні розписки або техніка.
Головна перевага	Розподіл ризику: держава компенсує банку різницю між пільговою та ринковою ставками.

Джерело: сформовано на основі [2]

Ці механізми дозволили розділити ризики між банком, державою та фермером, що стало критично важливим для збереження робочих місць та продовольчого потенціалу країни. Досвід інтеграції державних пільгових програм із ринковими банківськими продуктами підтверджує актуальність подальшого вивчення цього

питання для забезпечення сталого розвитку АПК. Сільське господарство за своєю економічною природою суттєво відрізняється від інших галузей через циклічність виробництва та значний розрив між моментом інвестування коштів у посівну та отриманням прибутку після збору врожаю. Проте повномасштабне вторгнення додало до традиційних ризиків низку факторів, які докорінно змінили підходи до кредитування галузі. Головною специфічною рисою аграрного кредитування сьогодні є повна деформація системи заставного забезпечення. В умовах постійних обстрілів та мінної небезпеки, особливо в таких прифронтових регіонах, як Запорізька область, традиційна застава (сільгосптехніка, елеватори, нерухомість) втратила свою стабільну ліквідність для банків. Майно, яке може бути знищене або пошкоджене у будь-який момент, фактично перестало бути гарантією повернення коштів для фінансових установ.

Специфіка об'єкта кредитування зараз нерозривно пов'язана з критичними логістичними ризиками. Блокування морських шляхів та різке зростання витрат на пальне і перевезення зробили прогнозування грошових потоків аграріїв майже неможливим. Банк при видачі кредиту тепер змушений оцінювати не тільки якість ґрунтів чи технології, а й безпекову ситуацію на конкретній ділянці фронту та доступ до експортних коридорів. Таким чином, сільське господарство стало об'єктом кредитування з екстремально високим рівнем невизначеності.

В умовах, коли ринкові відсоткові ставки стали фактично забороннними для реального сектору через високу інфляцію та ризики, державна програма «Доступні кредити 5-7-9%» перетворилася на головний інструмент підтримання життєздатності АПК. Без системного втручання держави у процес субсидування відсотків, аграрний сектор міг би зіткнутися із хвилею масових банкрутств вже у перші роки повномасштабного вторгнення [3].

Впровадження пільгової ставки (а для певних цілей і 0% річних на період воєнного стану) дозволило фермерам зберегти обіговий капітал для закупівлі добрив, засобів захисту рослин та пального. Вивчення динаміки видачі кредитів у межах цієї програми дає підстави стверджувати, що аграрії стали її головними бенефіціарами, залучаючи левову частку всіх пільгових коштів. Державна підтримка зараз — це не просто додатковий бонус, а стратегічний фундамент, на якому тримається вся галузь [4].

Для наочного порівняння того, як трансформувалися умови фінансування під впливом війни, варто зіставити традиційні підходи та нові реалії воєнного часу (табл.54).

Оскільки класична застава в прифронтових регіонах втратила свою цінність, критичного значення набув механізм державних портфельних гарантій. Відповідно до

чинних нормативних актів, цей інструмент передбачає, що держава гарантує банку повернення до 80% суми кредиту в разі неплатоспроможності позичальника. Для банківської системи це стало чи не єдиним реальним стимулом продовжувати роботу з аграріями в ризикованих зонах. Портфельні гарантії фактично замінили собою традиційну «тверду заставу», дозволивши фермерам, чия техніка була знищена або чиї поля знаходяться в зоні ризику, отримувати реальні кошти під гарантію держави [6].

Таблиця 54

Порівняльний аналіз механізмів кредитування агропідприємств України

Показник	Традиційне кредитування (до війни)	Кредитування в умовах війни
Основний критерій банку	Фінансова прибутковість за попередні роки.	Здатність адаптуватися до ризиків та наявність держпідтримки.
Ключовий інструмент застави	Тверда застава (техніка, будівлі, земля).	Державні портфельні гарантії та майбутній врожай.
Відсоткова ставка	Ринкова ставка (12-20% і вище).	Пільгова субсидована ставка (0-9%).
Швидкість прийняття рішень	Тривалі процедури кредитного аналізу та аудиту.	Спрощені процедури для критичних потреб (посівна).
Головний тип ризику	Природно-кліматичний та ринковий.	Безпековий (воєнний) та логістичний.

Джерело: сформовано на основі [5]

Поряд із банківськими продуктами, важливу нішу в системі фінансування посіли аграрні розписки як інструмент безбанківського кредитування. Цей механізм дозволяє аграрію отримати необхідні ресурси (насіння, добрива, пальне) під заставу майбутнього врожаю, минаючи тривалі банківські процедури. Аграрні розписки є ідеальним інструментом для середніх та малих господарств, які потребують швидкої ліквідності «тут і зараз». Розвиток електронних аграрних розписок значно спростив доступ до фінансування, оскільки цифровізація процесу дозволяє уникнути бюрократичних перепон та забезпечити прозорість взаємовідносин між виробником і постачальником.

Особливу увагу варто приділити саме трансформації аграрних розписок із допоміжного інструменту на повноцінну альтернативу банківському кредиту. В умовах воєнного стану, коли банківські установи вимагають надмірну кількість підтверджуючих документів, аграрна розписка стає «швидким фінансуванням», яке дозволяє не зупиняти технологічний процес. Електронний формат розписок, який активно впроваджується в останні роки, дозволяє фермеру отримати доступ до ресурсів навіть у тих випадках, коли фізичний доступ до нотаріуса чи відділення банку обмежений через бойові дії [7].

Аграрні розписки виконують ще одну важливу функцію – вони нівелюють ризик відсутності обігових коштів у період пікових навантажень. Можливість розрахуватися майбутнім врожаєм — це не просто зручно, це стратегічно важливо для підприємств, які знаходяться в зонах з високим ступенем невизначеності. Застава майбутнього врожаю є найбільш справедливим видом забезпечення під час війни, оскільки вона базується на реальному виробничому потенціалі землі, а не на застарілій оцінці зруйнованих будівель.

Потрібно також проаналізувати систему товарного кредитування, яка часто йде пліч-о-пліч з аграрними розписками. Це форма фінансування, де кредитором виступає не фінансова установа, а постачальник матеріально-технічних ресурсів. Такий вид кредитування є найбільш адаптованим до потреб малих господарств. Постачальники засобів захисту рослин та насіння часто краще розуміють реальний стан господарства, ніж кредитний офіцер банку, що дозволяє їм приймати рішення швидше та з меншим бюрократичним тиском[8].

Проте, розглядаючи переваги цих інструментів, неможливо ігнорувати і супутні ризики. Головною проблемою безбанківського фінансування є висока вартість ресурсів, яка закладається у ціну товару через ризики постачальника. Це створює додатковий тиск на рентабельність агропідприємств. Ідеальним сценарієм є поєднання державної підтримки у формі компенсації відсотків та гнучкості аграрних розписок. Представлена таблиця (табл. 55) демонструє ключовий тренд: зміщення фокусу аграріїв у бік короткострокових та мобільних інструментів.

Таблиця 55

Порівняльна характеристика джерел залучення обігових коштів агропідприємствами

Джерело фінансування	Термін залучення	Основна перевага для фермера	Рівень доступності в умовах війни
Банківський кредит (5-7-9%)	Середньостроковий	Мінімальна відсоткова ставка	Середній (через жорсткий фінмоніторинг)
Аграрні розписки	Короткостроковий	Відсутність потреби у твердій заставі	Високий (через швидкість оформлення)
Товарний кредит від дилерів	Короткостроковий	Прямий доступ до необхідних ресурсів	Високий
Грантова підтримка міжнародних донорів	Довгостроковий	Безповоротність коштів	Низький (через обмеженість фондів)

Джерело: складено на основі [9]

Це цілком логічно, адже в умовах війни планування на довгі терміни є вкрай складним. Кожне джерело фінансування має свою нішу, і лише їх комплексне використання дозволяє забезпечити стабільну роботу господарства протягом усього сільськогосподарського року. Одним із найважливіших аспектів, який дозволяє знизити

кредитні ризики в умовах війни, є впровадження систем дистанційного моніторингу посівів.

У ситуації, коли кредитний інспектор банку не може фізично виїхати на поле через мінну небезпеку або близькість до лінії фронту, використання супутникових знімків та даних з безпілотних літальних апаратів стає єдиним об'єктивним джерелом інформації. Інтеграція таких технологій у банківські скорингові моделі дозволяє фермерам Запорізької області підтверджувати наявність та стан врожаю в режимі реального часу. Це не лише спрощує процедуру отримання чергового траншу кредиту, а й створює базу довіри між фінансовою установою та агровиробником, яка базується на математичних даних, а не на суб'єктивних оцінках.

Цифровізація кредитних відносин має йти ще далі – до створення єдиного цифрового паспорта аграрія. Такий інструмент мав би об'єднувати дані з Державного земельного кадастру, Реєстру речових прав та Державного аграрного реєстру (ДАР). Автоматизація збору інформації дозволить скоротити час розгляду кредитної заявки з кількох тижнів до кількох днів. В умовах воєнної економіки швидкість прийняття рішення є критичним фактором успіху: якщо фермер не отримає кошти на пальне протягом трьох днів у розпал посівної, кредит через два тижні йому вже буде просто не потрібен. Бюрократична затримка часто стає причиною порушення технологічних карт і, як наслідок, зниження врожайності.

Потрібно звернути увагу на специфіку валютного кредитування агроекспортерів. В умовах воєнного стану та значних коливань курсу гривні, залучення ресурсів в іноземній валюті під майбутні експортні контракти є надзвичайно ризикованим, але водночас вигідним інструментом. Існуючі обмеження Національного банку України щодо валютних операцій спрямовані на підтримку стабільності фінансової системи, проте вони вимагають від аграріїв ювелірної точності у прогнозуванні своїх валютних надходжень. Банки мають пропонувати інструменти хеджування валютних ризиків спеціально для агросектору, щоб захистити виробника від раптового знецінення національної валюти у період між посівом та реалізацією продукції на зовнішніх ринках.

Потрібно також проаналізувати соціальну відповідальність банківського сектору у воєнний період. Кредитування сільського господарства сьогодні не можна розглядати суто через призму маржинальності.

Підтримка фермерських господарств – це внесок у соціальну стабільність громад, збереження робочих місць та запобігання деградації сільських територій. Банки, які активно працюють з аграріями в ризикованих регіонах, мають отримувати додаткові пільги від держави, наприклад, у вигляді знижених норм резервування. Це

стимулювало б приватний капітал не виходити з агроринку, а навпаки – шукати нові форми співпраці з виробниками.

Більше того, важливим напрямом є розвиток лізингових програм як альтернативи прямому кредитуванню. Для аграрія, чия техніка була знищена внаслідок бойових дій, лізинг часто є більш привабливим варіант через спрощені вимоги до застави (оскільки сама техніка залишається у власності лізингодавця до повної виплати). Розширення державної програми «5-7-9%» на лізингові операції стало б потужним поштовхом для оновлення парку сільгоспмашин у постраждалих регіонах. Сучасна техніка дозволяє значно економити на пальному та добривах, що є критично важливим для зниження собівартості продукції в умовах обмежених фінансових ресурсів.

Функціонування Державного аграрного реєстру (ДАР) як єдиного цифрового вікна для взаємодії агровиробників із державою та фінансовими установами докорінно змінило архітектуру кредитних відносин. Платформа дозволяє автоматизувати збір первинної інформації про земельний банк підприємства, наявність зареєстрованої техніки та історію отримання попередніх субсидій [10]. Банківські установи використовують дані ДАР для проведення первинного скорингу, що скорочує термін розгляду заявки на отримання пільгового кредиту. Автоматична верифікація даних із Державного земельного кадастру та Реєстру речових прав на нерухоме майно мінімізує ризики подання недостовірної інформації та знижує адміністративне навантаження на юридичні служби банків.

Цифрова трансформація через ДАР забезпечує прозорість розподілу лімітів у межах програми «5-7-9%». Кожен зареєстрований користувач має можливість відстежувати статус своєї заявки в режимі реального часу, що нівелює корупційні ризики та суб’єктивізм при прийнятті рішень.

Для малих фермерських господарств, які не мають штатного фінансового аналітика, система пропонує спрощені шаблони бізнес-планів, адаптовані під вимоги державних банків. Це дозволяє залучати капітал підприємствам, які раніше були фактично виключені з ринку банківського кредитування через складність оформлення документації.

Важливим елементом фінансової стійкості агросектору є залучення ресурсів через міжнародні гуманітарні та інвестиційні програми. Організації, такі як FAO (Продовольча та сільськогосподарська організація ООН) та Світовий банк, впроваджують механізми надання ваучерів на закупівлю засобів захисту рослин та насіннєвого матеріалу[11]. Такі інструменти фактично виконують роль безвідсоткового товарного кредитування з нульовим ризиком повернення для фермера. Поєднання

прямої допомоги із банківськими кредитними лініями створює багаторівневу систему покриття дефіциту обігових коштів (табл. 56).

Таблиця 56

Показники залучення міжнародної фінансової та технічної допомоги в агросектор (орієнтовні дані за 2024–2025 рр.)

Програма / Організація	Форма підтримки	Обсяг виділених коштів / ресурсів	Кількість бенефіціарів (господарств)
FAO (ООН)	Ваучери на насіння, добрива та ЗЗР	понад 100 млн дол.США	+/- 30 000 малих фермерів
Світовий банк (Проєкт ARISE)	Пільгове кредитування та гранти	700 млн дол.США	понад 10 000 підприємств
USAID (АГРО)	Передача насіння та добрив (в натуральній формі)	12 000+ тонн міндобрив	+/- 8 000 господарств
ЄС (Гранти через ДАР)	Прямі виплати на 1 га землі	понад 50 млн євро	+/- 15 000 агровиробників

Джерело: складено на основі[12]

Водночас, попри суттєві обсяги міжнародної підтримки, вона здебільшого орієнтована на фінансування нових операційних потреб, тоді як питання накопичених раніше боргових зобов'язань залишається відкритим. Саме тому процедура реструктуризації заборгованості за довоєнними кредитами потребує окремого нормативного регулювання.

Господарства, що опинилися в зоні активних бойових дій або під тимчасовою окупацією, стикаються з неможливістю обслуговування боргу через фізичну втрату активів. Банківський сектор впроваджує програми «кредитних канікул», які передбачають відтермінування сплати основного тіла кредиту та відсотків на строк до завершення воєнного стану. Реструктуризація дозволяє уникнути масових банкрутств та зберегти юридичну цілісність підприємств для їхнього подальшого відновлення.

Використання супутникового моніторингу для оцінки врожайності полів стає обов'язковою умовою для отримання кредиту в прифронтових областях. Технології дистанційного зондування землі дозволяють банку контролювати цільове використання коштів та стан застави без виїзду спеціалістів на місце. Індекс вегетації (NDVI) виступає як об'єктивний показник прогнозованої виручки, на основі якого розраховується графік погашення заборгованості. Впровадження таких інновацій знижує операційні витрати банків та дозволяє утримувати відсоткові ставки на пільговому рівні. Цифровізація та технологічний контроль створюють базу для розширення кола позичальників, навіть серед тих, хто раніше вважався занадто ризиковим. Зокрема, логічним доповненням до систем моніторингу стало створення Фонду часткового гарантування кредитів у сільському господарстві. Цей інструмент забезпечує доступ до ресурсів для дрібних

виробників, які обробляють до 500 гектарів землі. Фонд бере на себе частину ризику перед банком, що дозволяє фермерам без достатньої кількості твердої застави отримувати фінансування на рівні з великими агрохолдингами. Це стимулює розвиток сімейного фермерства та сприяє децентралізації аграрного виробництва, що підвищує загальну продовольчу безпеку країни.

Енергетична безпека агропідприємств у воєнний період стала окремим критичним чинником при оцінці їхньої кредитоспроможності. Дефіцит електроенергії та постійні атаки на критичну інфраструктуру змушують господарства інвестувати значні кошти в альтернативні джерела живлення, такі як потужні дизель-генератори та сонячні електростанції для власних потреб [12]. Банківські установи розглядають такі інвестиції як засіб зниження операційних ризиків, оскільки здатність підприємства забезпечити безперебійну роботу елеваторів та переробних цехів безпосередньо впливає на збереження якості продукції та виконання експортних контрактів.

Спеціалізовані кредитні продукти на купівлю енергообладнання під 0% або за програмами міжнародної технічної допомоги дозволяють аграріям диверсифікувати ризики енергозалежності без вимивання обігових коштів (табл. 57).

Таблиця 57

Спеціалізовані банківські продукти для фінансування енергонезалежності АПК

Банківська установа	Назва програми / Партнер	Умови фінансування (ставки, терміни)	Цільове призначення обладнання
Ощадбанк	Програма «Енергонезалежність»	Від 0% за програмою «5-7-9%» або пільгові умови до 5-7 років.	Когенераційні установки, сонячні станції, газотурбінні установки.
ПриватБанк	«Джерела енергії»	Кредитування під 0% на перші 6-12 місяців, далі пільгова ставка.	Дизельні та газові генератори, промислові акумулятори.
Укргазбанк	Еко-банкінг (спільно з IFC та ЄБРР)	Пільгові інвестиційні кредити з можливістю cash-back до 20%.	Біогазові установки, енергоефективні елеватори, сонячні панелі.
Креді Агріколь Банк	Спільні програми з ЄБРР та USAID	Пільгові лізингові та кредитні схеми з покриттям частини ризиків.	Енергоефективна техніка та обладнання для переробки.
ПроКредит Банк	Програма «Зелені інвестиції» (Green Finance)	Спеціальні умови для впровадження альтернативної енергетики.	СЕС для власних потреб елеваторів та виробничих цехів.

Джерело: складено на основі[12]

Аналіз динаміки цін на паливно-енергетичні ресурси протягом 2024-2025 років свідчить про високу волатильність собівартості агропродукції, що вимагає від банків гнучкого підходу до встановлення лімітів фінансування (табл.58). Фіксація вартості пального через механізми форвардних закупівель, що фінансуються за рахунок кредитних ліній, є найбільш дієвим способом хеджування інфляційних ризиків.

Законодавчі зміни у сфері регулювання ринку нафтопродуктів та акцизної політики безпосередньо впливають на рентабельність виробництва, що змушує фінансові установи постійно переглядати фінансові моделі позичальників. Стабільність постачання палива є ключовою умовою для проведення збиральної кампанії, тому банки часто включають наявність прямих договорів із нафтотрейдерами до переліку обов'язкових ковенант кредитного договору [13].

Таблиця 58

Динаміка середніх цін на дизельне пальне в Україні та вплив акцизної політики (2024–2025 рр.)

Період	Середня ціна (грн/л, гурт)	Зміна ціни до попереднього кв.	Ключовий фактор впливу
I кв. 2024	48,50	–	Стабільність поставок через західний кордон.
II кв. 2024	51,20	+5,5%	Коливання світових цін на нафту, атаки на інфраструктуру.
III кв. 2024	54,80	+7,0%	Етап 1: Підвищення акцизів на пальне з 1 вересня 2024 р.
IV кв. 2024	56,10	+2,4%	Сезонне зростання попиту на генераторне паливо.
I кв. 2025	58,40	+4,1%	Етап 2: Чергове планове підвищення акцизу з 1 січня 2025 р.
II кв. 2025	61,00+	+4,5%	Очікувана девальвація та підготовка до жнив.

Джерело: складено на основі[13].

Процес оцінки майбутнього врожаю як об’єкта застави зазнав трансформації через інтеграцію метеорологічних даних та систем точного землеробства. Банки почали враховувати кліматичні ризики, які в умовах війни посилюються неможливістю вчасного внесення добрив через логістичні збої. Використання агрохімічних паспортів полів дозволяє оцінити реальний потенціал родючості та скоригувати суму кредиту відповідно до очікуваної врожайності. Це створює умови для переходу від формального заставного кредитування до проектного фінансування, де основою є майбутній грошовий потік, а не наявні необоротні активи, ліквідність яких у прифронтових районах залишається низькою.

Важливим аспектом є також розвиток ринку страхування майбутнього врожаю від погодних та воєнних ризиків. Страховий поліс стає обов’язковим додатком до кредитного кейсу, оскільки він гарантує банку повернення коштів навіть у разі повної втрати посівів через засуху чи бойові дії. Державна підтримка у формі компенсації частини страхових премій дозволяє знизити загальну вартість залучення капіталу для фермера. Поєднання страхування, кредитування та державних гарантій формує

трикутну модель фінансового захисту, яка здатна витримувати значні зовнішні шоки та забезпечувати безперервність сільськогосподарського виробництва [14].

Перспективи відновлення аграрного сектору після завершення активних бойових дій нерозривно пов'язані із залученням довгострокового інвестиційного капіталу. Модель «швидких грошей» на посівну має трансформуватися у програму капітальної реконструкції галузі. Це передбачає не лише відновлення зруйнованих елеваторів чи парку техніки, а й фінансування глибокої переробки продукції безпосередньо на місцях вирощування. Кредитування проектів із доданою вартістю дозволить знизити залежність від морської логістики та зробить український АПК більш стійким до зовнішніх шоків. Важливу роль у цьому процесі відіграватимуть міжнародні фінансові організації, чиї гарантії стануть сигналом для повернення приватного банківського капіталу в ризиковані регіони, такі як Запорізька область [15].

Проведене дослідження було присвячене аналізу трансформації механізмів кредитування аграрних підприємств України в умовах воєнного стану. В умовах екстремальних викликів для агросектору, таких як фізичне руйнування активів, замінування територій, блокада логістичних шляхів та критичне зростання ризиків для банківського сектору, адаптація існуючих та впровадження нових фінансових інструментів набуло життєво важливого значення для продовольчої безпеки держави.

Основні результати дослідження дозволяють зробити наступні узагальнення (рис.42):

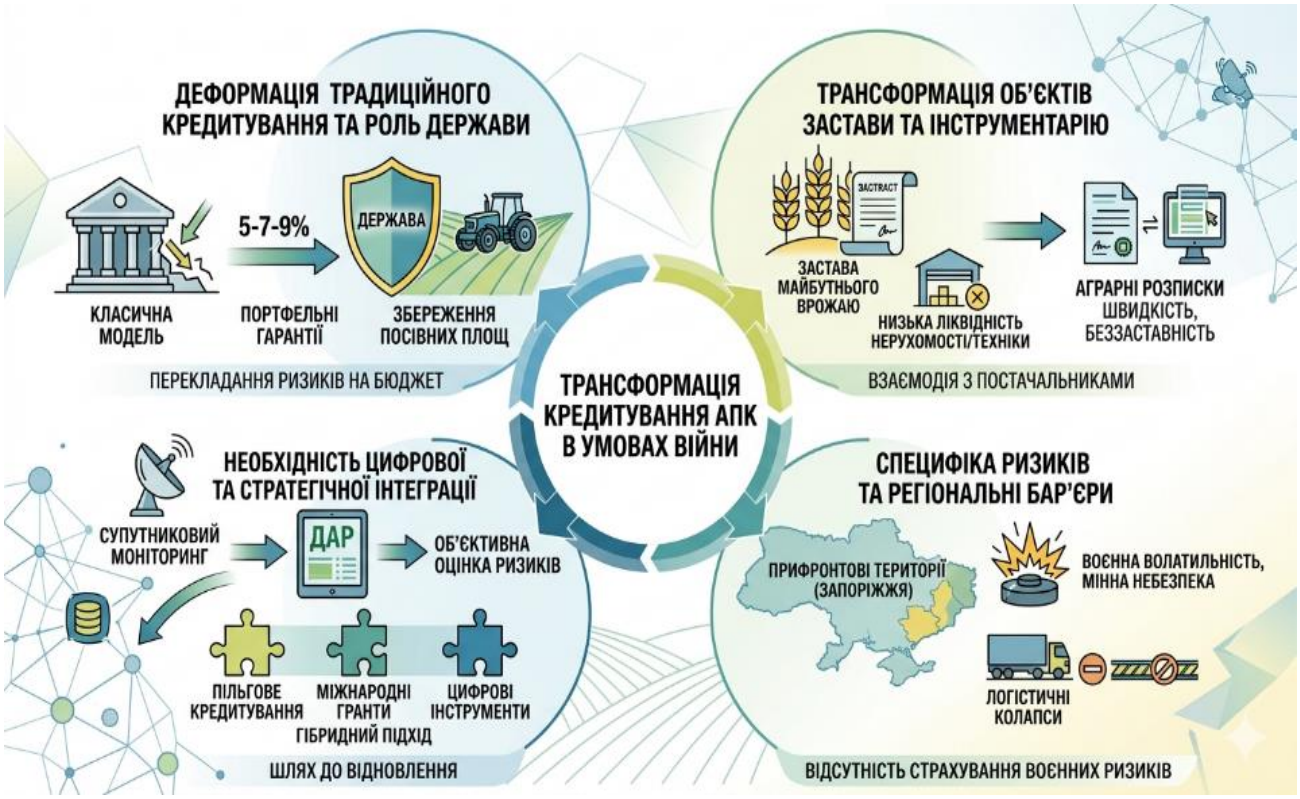


Рис. 42. Сучасна трансформація можливостей фінансування підприємств АПК

– відбулася деформація традиційних моделей кредитування та різке зростання ролі держави як головного гаранта фінансової стабільності АПК;

– змінилася природа заставного забезпечення: від фізичних активів (техніки, будівель) фокус змістився на державні портфельні гарантії та майбутній врожай;

– цифровізація через Державний аграрний реєстр стала критичною умовою для отримання доступу до пільгового капіталу та міжнародної допомоги;

– безпекові та логістичні ризики стали визначальними факторами при формуванні кредитних лімітів для підприємств прифронтових регіонів.

Висновки. Отже, проаналізувавши поточний стан фінансування агропромислових підприємств, слід зазначити, що для покращення ситуації необхідна співпраця держави, банків, іноземних партнерів, а саме:

1) Розширення лімітів програми «5-7-9%» для деокупованих та прифронтових територій, а також інтеграція лізингових програм у пільгові схеми фінансування.

2) Створення державного фонду або залучення міжнародних страхових консорціумів для покриття збитків, завданих бойовими діями, що підвищить довіру банків до аграрних об’єктів.

3) Масштабування використання ДАР для автоматичної верифікації позичальників та активне впровадження електронних аграрних розписок для спрощення доступу до капіталу.

4) Запровадження спеціальних кредитних «канікул» та спрощених процедур реструктуризації для господарств Запорізької області та інших постраждалих регіонів.

5) Стимулювання «зеленого кредитування» для впровадження енергоефективних технологій, що знизить залежність аграріїв від дефіциту палива та енергії.

Саме це дозволить перетворити воєнні фінансові механізми на надійну систему післявоєнного відновлення. Комплексний підхід, що базується на цифровізації, державних гарантіях та міжнародній співпраці, забезпечить модернізацію агросектору України та зміцнення його позицій на глобальному ринку навіть у надскладних умовах.

Список використаних джерел:

1. Лупенко Ю. О., Саблук П. Т. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України. *Інститут аграрної економіки*. 2024. URL: http://www.iae.org.ua/press-centre/publications/scientific-publications.html (дата звернення: 02.04.2026).

2. Про затвердження Порядку надання фінансової державної підтримки суб’єктам підприємництва : Постанова Кабінету Міністрів України від 24 січня 2020 р. №

28. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/28-2020-%D0%BF (дата звернення: 02.04.2026).

4. Звіт про фінансову стабільність / Національний банк України. 2024. Червень. URL: https://bank.gov.ua/ua/stability/reports (дата звернення: 02.04.2026).

5. Державна підтримка та кредитування / Міністерство аграрної політики та продовольства України. URL: http://www.minagro.gov.ua (дата звернення: 02.04.2026).

6. Дем'яненко М. Я. Фінансові проблеми формування та розвитку аграрного ринку. *Економіка АПК*. 2024. № 2. С. 14–22.

7. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо надання державних гарантій на портфельній основі : Закон України від 03.09.2020 р. № 872-IX. URL: https://www.google.com/search?q=https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/872-20 (дата звернення: 02.04.2026).

8. Про аграрні розписки : Закон України від 06.11.2012 № 5479-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5479-17 (дата звернення: 02.04.2026).

9. Доступ до фінансування для сільського господарства в Україні / USAID. 2024. URL: https://www.usaid.gov/ukraine/agriculture (дата звернення: 02.04.2026).

10 Проєкти підтримки ліквідності агросектору України / Світовий банк. 2024. URL: https://www.worldbank.org/en/country/ukraine (дата звернення: 02.04.2026).

11. Державний аграрний реєстр (ДАР) : веб-сайт. URL: https://www.dar.gov.ua/ (дата звернення: 02.04.2026).

12. Звіти про стан АПК в Україні / Продовольча та сільськогосподарська організація ООН (FAO). 2024. URL: https://www.google.com/search?q=https://www.fao.org/ukraine/ (дата звернення: 02.04.2026).

13. Про порядок регулювання діяльності банків в Україні : Постанова Правління НБУ від 28.08.2001 № 368. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0368500-01 (дата звернення: 02.04.2026).

14. Податковий кодекс України : Закон України від 02.12.2010 № 2755-VI. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17 (дата звернення: 02.04.2026).

15. Дослідження ринку агрострахування в умовах воєнного стану / ForInsurer. 2024. URL: https://www.google.com/search?q=https://forinsurer.com/news/ukraine (дата звернення: 02.04.2026).

16. Департамент агропромислового розвитку / Запорізька обласна державна адміністрація : веб-сайт. URL: https://www.zoda.gov.ua/ (дата звернення: 02.04.2026).

Батракова Т. І.
к.е.н., доцентка,
професорка кафедри фінансів, банківської справи,
страхування та фондового ринку,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-5710-9416,
Безсмертна В. С.
здобувачка першого (бакалаврського) рівня
ОП «Фінанси і кредит»,
ORCID: https://orcid.org/0009-0008-2736-4230,
Запорізький національний університет,
м. Запоріжжя, Україна

3.13. АЛЬТЕРНАТИВНІ ДЖЕРЕЛА ФІНАНСУВАННЯ В АГРОСЕКТОРІ ТА РІВНОВАГА ПІДПРИЄМСТВА ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Вступ. У статті розглядається комплекс механізмів залучення капіталу в аграрний сектор України в умовах воєнного стану, які виступають альтернативою традиційному банківському кредитуванню. Досліджено адаптивність цих інструментів до потреб малих і середніх господарств, що функціонують у зонах високого ризику.

Аграрний сектор України традиційно є фундаментом національної економіки, забезпечуючи значну частку експортної виручки та продовольчу безпеку не лише держави, а й світу.

Проте, повномасштабне вторгнення РФ у 2022 – 2026 роках докорінно змінило умови функціонування галузі. Руйнування логістичних ланцюгів, блокування портів, мінування територій та прямі збитки інфраструктурі створили безпрецендентний тиск на ліквідність агропідприємств.

У ситуації, коли традиційне банківське кредитування стало важкодоступним через високі ризики та жорстокі вимоги до застави, питання фінансової стійкості аграріїв постало особливо гостро. Класичні інструменти фінансування часто не відповідають вимогам воєнного часу, що змушує бізнес та державу шукати адаптивні, гнучкі та інноваційні рішення.

Саме тому дослідження альтернативних джерел фінансування – від міжнародних грантових програм і товарних кредитів до аграрних розписок та залучення коштів через цифрові платформи стає не просто науковим завданням, а стратегічною необхідністю для виживання галузі.

Виклад основних результатів дослідження. Забезпечення фінансової стійкості агропідприємств в умовах війни – критичне завдання, що стоїть на стику науки та реального бізнесу. Сьогодні фокус зміщується на пошук дієвих механізмів управління грошовими потоками, активізацією інвестиційних процесів та ефективне використання державної підтримки.

У динамічному бізнес-середовищі ризики втрати платоспроможності є постійною загрозою. Саме тому формування системи фінансово-економічної безпеки перетворюється з допоміжної функції на стратегічну необхідність. Забезпечення фінансової рівноваги – це фундамент стійкості: воно дозволяє підприємству самофінансуватися, що автоматично робить його сильнішим за конкурентів і дорожчим в очах інвесторів.

Фундаментом безперервної діяльності є фінансова рівновага – стан, за умови якого активи та обов'язки є у паритеті. Вона ідентифікується через показники платоспроможності, раціональність капітальних вкладень та стійкості до зовнішніх коливань.

Воєнний стан створює безпрецедентні виклики для агросектору, дестабілізуючи його через три ключові групи факторів:

- По-перше, руйнування виробничого потенціалу. Прямі втрати активів (техніки, потужностей), мінування угідь та окупація територій поєднуються з логістичним колапсом, що призводить до блокування портів і подорожчання перевезень.
- По-друге, фінансова дестабілізація. Високі відсоткові ставки та обмеження кредитування посилюють боргове навантаження. Девальвація національної валюти здорожчує імпортні ресурси (паливо, добрива), що критично підвищує собівартість продукції.
- По-третє, трансформація ринків. Зниження купівельної спроможності всередині країни та вимушена переорієнтації експорту вимагають від аграріїв країни негайною адаптації.

Виживання галузі сьогодні залежить від здатності впроваджувати антикризові стратегії та знаходити альтернативні логістичні шляхи.

Військовий конфлікт сформував комплекс деструктивних чинників для агробізнесу: матеріальні втрати, розрив логістики та фінансову нестабільність. Подолання цих викликів можливе лише через ефективну державну політику, спрямовану на:

- відновлення виробничого потенціалу;
- активізацію інвестиційної діяльності;

- полегшення доступу до фінансування;
- освоєння нових експортних ринків.

Розглянемо основні механізми забезпечення фінансової рівноваги на підприємстві (рис.43)

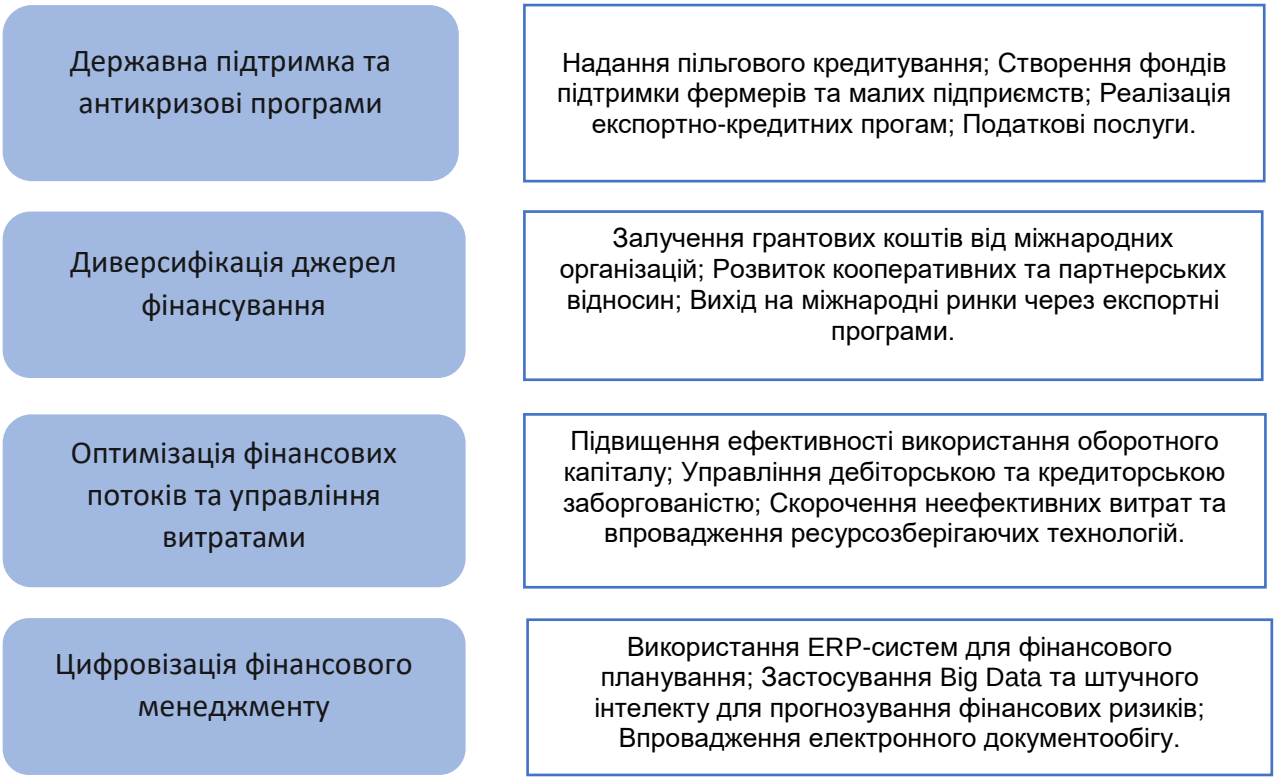


Рис. 43. Основні механізми забезпечення фінансової рівноваги на підприємстві

Трансформація фінансового ландшафту в аграрному секторі зумовлена необхідністю переходу від заставних моделей кредитування до інструментів, що базуються на майбутньому врожаї, партнерстві та безповоротній допомозі.

Аграрні розписки залишаються одним із найефективніших інструментів деблокування обігових коштів. За період 2024 – 2026 рр. відбувся перехід від паперових до електронних аграрних розписок, що дозволило залучати фінансування навіть фермам у прифронтових зонах. Головними перевагами аграрної розписки є :

Швидкість, оформлення через цифрові реєстри займає до 24 годин.

Гнучкість, можливість використання як товарних (постачання продукції), так і фінансових (грошові виплати) розписок.

Застава, обтяження накладається на майбутній врожай, а не на заміновану чи пошкоджену землю/техніку.

Завдяки статусу безумовного виконавчого документа, електронна розписка гарантує кредиторам швидке позасудове стягнення, мінімізуючи трансакційні витрати

на 70% та відкриваючи доступ до капіталу малим фермерським господарствам. Це зробило електронні розписки ключовим фактором продовольчої безпеки та найефективнішим способом деблокування обігових коштів в умовах високих ризиків. Розглянемо статистику впровадження аграрної розписки (табл. 59)

Таблиця 50

Порівняльна статистика впровадження аграрної розписки в агробізнес

Показник	Перехідний період (2024 р.)	Повна цифровізація (2026 р.)	Динаміка
Частка електронних розписок	15%	98%	+83%
Середній час оформлення	3-5 робочих днів	До 24 годин	Скорочено в 5 разів
Обсяг залучених коштів	12 млрд. грн.	28 млрд. грн.	Ріст у 2,3 рази
Кількість активних кредиторів	80+ (переважно дистриб'ютори)	210+ (банки, фонди, трейдери)	Ріст у 2,6 рази

Джерело: розроблено на основі власних досліджень

Товарний кредит в агробізнесі – надання матеріально-технічних ресурсів (насіння, засоби захисту рослин, мінеральні добрива, паливо) на умовах відстрочення платежу. У 2024 – 2026 роках цей інструмент трансформувався з допоміжного на основний метод фінансування посівної компанії. Якщо у 2021 році частка товарних кредитів у загальному бюджеті посівної складала близько 25%, то у період 2024-2026 рр. вона зросла до 55-60%. У сучасних умовах реалізації розглядаються три основні моделі взаємодії:

- Пряма модель (дистриб'ютор – фермер): фермер отримує ресурси безпосередньо від великих дистриб'юторів. Погашення відбувається після збору врожаю з урахуванням відсотка за відстрочку (зазвичай 10-18 % річних у валюті або прив'язка до курсу) Статистика демонструє, що через воєнні ризики середня ставка зросла. Якщо у 2024 році вона коливалася в межах 10-14%, то у 2026 році, через валютну волатильність, реальна вартість ресурсу (з урахуванням прив'язки до курсу) становить 15-18%.
- Викупна модель (Barter-based): постачальник ресурсів одночасно є трейдером. Основна умова стосується того, що аграрій зобов'язується поставити визначену кількість зерна за фіксованою ціною або з дисконтом від ринкової на момент збору. Це мінімізує ризики дистриб'ютора щодо неповернення коштів. За період 2024-2026 року обсяг бартерних операцій зріс на 20% порівняно з довоєнним періодом. У 2026 році середній дисконт від ринкової ціни на момент збору врожаю становить 5-8%, що дозволяє трейдерам гарантувати собі обсяги експорту, а фермеру - зафіксувати збут продукції ще на етапі сівби.

- Тристороння модель (виробник – банк – фермер): Світові гіганти (Bayer, BASF, Syngenta) надають гарантії або субсидують відсоткову ставку для фермера в комерційному банку, вони охоплюють понад 65% усіх середніх та великих агропідприємств (від 2000 га). Завдяки субсидуванню відсоткової ставки виробникам ЗЗР, реальна ставка для фермера в банках-партнерах (наприклад, Райффайзен) у 2025-2026 рр. утримуються на рівні 0,01% - 5%, що робить цю модель найдешевшим ресурсом на ринку.

Популярність Barter-based моделі у 2026 році пояснюється не лише фінансовою вигодою, а й стратегічним страхуванням: фіксований дисконт 5-8% є платою за грантовий збут в умовах нестабільної логістики. У підсумку, ринок трансформувався у складну екосистему, де дистриб'ютори та виробники засобів захисту рослин (ЗЗР) фактично перебрали на себе функції банківських установ, виступаючи головними інвесторами українського агровиробництва. Така інтеграція фінансових інструментів у виробничий цикл призвела до формування «економіки довіри», де наявність позитивної кредитної історії перед постачальником стає важливішою за банківські рейтинги. Зрештою, це стимулює аграріїв до максимальної прозорості та цифровізації звітності, оскільки доступ до технологічних ресурсів у 2026 році прямо залежить від здатності фермера гарантувати врожай як заставний актив.

Для об'єктивності розглянемо цей інструмент через призму порівняння (табл.60)

Таблиця 60

Переваги та недоліки товарного кредиту в агробізнесі

Переваги для аграрія	Ризики та недоліки
Мінімальна застава: часто достатньо лише договору майбутнього врожаю або поруки власника	Валютний ризик: більшість контактів мають валютні застереження (прив'язка до USD/EUR)
Швидкість: рішення приймається за 2-5 днів на основі кредитної історії та стану полів	Обмежений вибір: фермер змушений купувати лише те, що є в асортименті конкретного дистриб'ютора
Технологічний супровід: постачальник зацікавлений у врожаї, тому надає консультації агрономів	Ціновий тиск: вартість товарів у кредит на 10-20 % вища, ніж за умови повної передоплати

Джерело: створено на основі власних досліджень

Потрібно зауважити, що існує деяка специфіка кредитування під час воєнного стану: постачальники включають у вартість кредиту ризики блокування доріг або знищення складів; У прифронтових областях (Харківська, Запорізька, Херсонська) товарне кредитування можливе лише за підтримки міжнародних донорів, які виступають гарантами перед дистриб'юторами. Використання супутникового моніторингу за допомогою дронів стало обов'язковою умовою кредитування. Кредитор

у режимі реального часу бачить індекс NDVI (стан вегетації) і розуміє, чи зможе фермер повернути борг.

Гранти стали критично важливими для малих господарств (до 500 га). Основними гравцями виступають USAID (АГРО), FAO, а також фонди ЄС у межах Ukraine Facility. Програми USAID у 2026 році покривають до 70% вартості обладнання для СЕС (середній розмір гранту - від 1,5 до 3 млн грн для одного об'єкта). У той же час за програмою «Гранти для переробних підприємств» (єРобота) лише у 2024 році було видано 375 грантів на 1,8 млрд грн. У 2026 році загальний обсяг інвестицій у переробку через ДАР (Державний аграрний реєстр) перевищив 4,5 млрд грн.

Пріоритетними напрямками кредитування 2024-2026 рр. є:

- Енергонезалежність (встановлення сонячних панелей та біогазових установок для елеваторів).

- Переробка (перехід від експорту сировини до виробництва продукції з доданою вартістю, наприклад: борошно, олія, корми). Частка переробленої продукції в експорті малих та середніх господарств (МСП) зросла з 12% у 2023 році до 22% у 2026 році.

- Розмінування (гранти на закупівлю послуг з обстеження та очищення полів). Державна програма компенсації витрат на розмінування, 80% вартості за рахунок бюджету, у 2025-2026 роках охопила понад 120 000 га земель.

В умовах воєнного стану та обмеженого доступу до класичного банківського кредитування, краудфандинг та спеціалізовані інвестиційні платформи (такі як Land Club, Zeminvest або нові DeFi-протоколи) перетворилися з експериментальних стартапів на дієвий механізм фінансування галузі. Цей інструмент базується на залучені мікроінвестицій від широкого кола фізичних осіб, що дозволяє диверсифікувати джерела капіталу та знизити залежність від великих фінансових інституцій.

Розвиток таких платформ у 2026 році створив унікальну екосистему, де приватний капітал напряму підтримує продовольчу безпеку, забезпечуючи аграріям швидкий доступ до «гнучких» грошей без зайвої бюрократії. Це не лише стимулює розвиток малих господарств, а й перетворює українську землю та агротехнології на зрозумілий і прибутковий інвестиційний актив для широких верств населення.

Таким чином, синергія міжнародної грантової підтримки та децентралізованих фінансів формує нову, стійку до зовнішніх шоків фінансову модель українського агросектору.

Механіка та операційні моделі функціонування таких платформ зазвичай реалізуються через дві основні моделі (рис. 44):

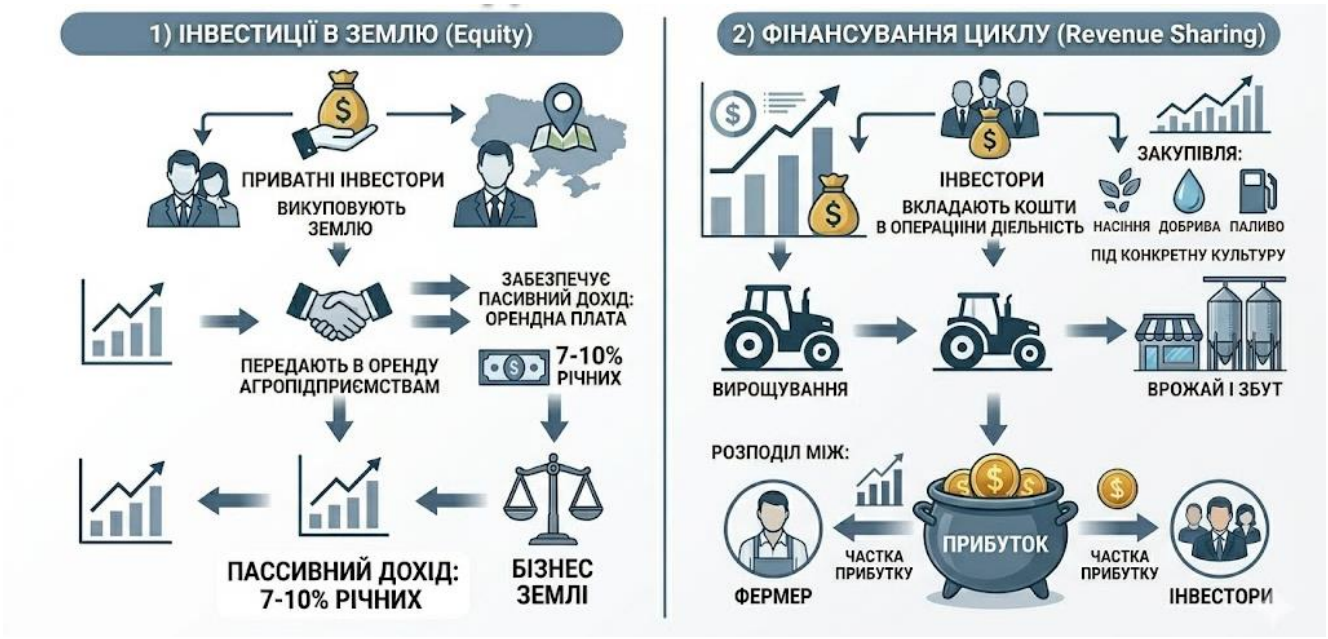


Рис. 44. Функціональні моделі залучення капіталу в агробізнес

Головною перевагою краудфандингу для агросектору є швидкість та відсутність жорсткої бюрократії. На відміну від банків, цифрові платформи використовують спрощені процедури скорингу, що базується на репутації господарства, його історії врожайності та даних супутникового моніторингу, а не лише на наявності твердої застави. Це дозволяє аграріям отримувати «швидкі гроші» в критичні періоди посівної чи збиральної компанії.

Крім того, такий підхід відкриває доступ до фінансування для невеликих фермерських господарств, які часто стикаються з відмовами традиційних фінансових установ через нестачу ліквідних активів. Завдяки залученню коштів безпосередньо від приватних інвесторів аграрії отримують не лише необхідний капітал, а й можливість популяризувати свій бренд, створюючи спільноту лояльних прихильників, які стають амбасадорами якісного та екологічного виробництва.

Проведемо порівняльний аналіз альтернативних джерел фінансування (табл. 61)

Таблиця 61

Порівняльний аналіз альтернативних джерел фінансування

Інструмент	Рівень доступності для МСБ	Швидкість залучення	Головний бар'єр
Електронні розписки	Високий	Висока	Потреба в прозорій звітності
Гранти (USAID/FAO)	Середній	Низька (конкурс)	Складність оформлення заявки
Товарні кредити	Дуже високий	Дуже висока	Залежність від одного постачальника
Краудфандинг	Низький (на етапі росту)	Середня	Недовіра приватних інвесторів до зон ризику

Джерело: створено на основі власних досліджень

Аналіз демонструє, що вибір механізму фінансування залежить від територіального розташування підприємства, а саме тилові регіони (Захід та центр) де переважає інвестиційне кредитування під переробку та використання краудфандингових моделей і деокуповані та прифронтові території, основним джерелом фінансування яких є пряма гуманітарна допомога (насіння, добрива від FAO) та державні субсидії на гектар.

Висновки. На основі проведеного дослідження можна констатувати, що повномасштабне вторгнення РФ У 2022-2026 роках стало каталізатором фундаментальної трансформації фінансової моделі аграрного сектору України. В умовах, коли традиційне банківське кредитування виявилося обмеженим через високі безпекові ризики та дефіцит ліквідності, альтернативні механізми залучення капіталу перетворилися з допоміжних інструментів на стратегічну основу виживання галузі.

Дослідження підтвердило, що для малих та середніх господарств, особливо тих ,що функціонують у зонах високого ризику, найбільш адаптивними виявилися інструменти товарного кредитування, аграрні розписки та міжнародні грантові програми, які дозволяють підтримувати операційну діяльність без надмірного заставного обтяження. Важливу роль у стабілізації сектору відіграла цифровізація фінансових процесів, що забезпечила прозорість та доступ до ресурсів через інноваційні платформи. Таким чином, формування гнучкої та мультимодальної системи фінансування, яка поєднує державну підтримку, міжнародну допомогу та приватні інвестиційні рішення, є не лише відповіддю на виклики воєнного часу, а й необхідною умовою для подальшого відновлення та зміцнення ролі України у глобальній продовольчій безпеці. Конвергенція цих інструментів створює стійкий фундамент для переходу від стратегії виживання до моделі сталого розвитку агропромислового комплексу в поствоєнний період.

Список використаних джерел:

1. Губені Ю. Е. Альтернативні фінансові інструменти в аграрному секторі України: виклики воєнного часу. *Інноваційна економіка*. 2023. № 2. С. 44–51.

2. Худолій Л. М. Розвиток альтернативних форм і видів агрокредитування в Україні. 2020.

3. Державна служба статистики України. URL: https://www.ukrstat.gov.ua

4. Кабінет Міністрів України. Перші гранти в 2025 році на розвиток садівництва. URL: https://www.kmu.gov.ua/news/...

5. LANDLOR «Від інвестиційного піку 2021 року до війни: як агробізнес перевіряв стійкість на практиці. 2026. URL: https://lnk.ua/UlLscTv0Y

Балджи М. Д.
д.е.н., професорка,
професорка кафедри менеджменту та туризму,
Житомирський економіко-гуманітарний інститут
Відкритого міжнародного університету розвитку людини «УКРАЇНА»,
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4654-9093
м. Житомир, Україна

3.14. ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ СТРАТЕГІЇ ПІДТРИМКИ СІЛЬСЬКОГО БІЗНЕСУ

Вступ. Актуальність обраного напрямку обумовлена потребою забезпечення сталого розвитку сільських територій України на основі врахування досвіду країн Європейського Союзу та запроваджених законодавчо-нормативних положень. Сільські території відіграють важливу роль у стабілізації економіки, забезпеченні продовольчої безпеки на державному і міжнародному рівнях, задоволення потреб населення та збереженні стабільності в країні. Особливої вагомості набувають питання формування стратегії підтримки різних форм бізнесу на сільських територіях з урахуванням кращих практик Європейського Союзу, зокрема інструментів Спільної аграрної політики ЄС, що передбачають комплексний підхід до використання ресурсного потенціалу, розвитку підприємництва та активного залучення об'єднаних територіальних громад.

Для обґрунтування господарських рішень щодо підтримки сільського бізнесу та необхідною умовою визначення ефективності стратегії виступає кількісна оцінка, яка дозволяє формалізувати процеси розвитку, забезпечити порівнювання альтернатив, врахувати невизначеність та оцінити ризики реалізації в управлінні. Застосування економіко-математичних методів дозволяють враховувати невизначеність зовнішнього середовища, оцінювати ефективність та прогнозувати результати реалізації стратегій, адаптованих до умов євроінтеграції та спрямованих на скорочення відставання України від країн ЄС.

Виклад основних результатів дослідження. Розвиток бізнесу на сільських територіях є ключовим чинником забезпечення економічної стійкості регіонів, підвищення рівня зайнятості населення, зменшення територіальних диспропорцій. У країнах Європейського Союзу сільське підприємництво розглядається як важливий елемент політики сталості, що поєднує економічні, соціальні та екологічні аспекти у господарюванні. Основу європейського підходу становить концепція багатофункціональності сільських територій, яка передбачає розвиток не лише

аграрного сектору, а й альтернативних видів діяльності, зокрема туризму, домогосподарств, переробки продукції, безвідходного виробництва, креативних індустрій.

Підтримка підприємництва в сільській місцевості в ЄС реалізується через інституційні інструменти, ключовим з яких є Спільна аграрна політика ЄС (CAP). Основні механізми підтримки включають: фінансування розвитку сільських територій; грантові програми для малого та середнього бізнесу; підтримку інновацій через Європейське інноваційне партнерство; програму LEADER, що базується на принципах місцевого розвитку [1; 2]. Її перевагою виступає децентралізований підхід, за якого значна роль належить територіальним громадам, що самостійно вирішують питання місцевого значення.

На основі європейського досвіду доречно виокремити такі основні форми бізнесу на сільських територіях: аграрний, несільськогосподарський, соціальний, інноваційний та цифровий (рис. 45).



Рис. 45. Форми розвитку бізнесу на сільських територіях

Джерело: побудовано автором

В наш час існує підтримка бізнесу в сільській місцевості України, яка включає гранти (від 50 тис. до 1 млн грн через «Дію») [3], мікрогранти (29-42 тис. грн) [4], гранти

на розвиток фермерства (185 тис. грн від Caritas) [5] та інші [6]. Таке сприяння спрямоване на закупівлю обладнання, маркетинг, оренду та розвиток кооперативів тощо. Основні напрямки та програми підтримки включають:

- державні гранти «Власна справа», тобто програма надає кошти на відкриття або розширення бізнесу, при цьому обов'язковою умовою є створення робочих місць;

- гранти від міжнародних організацій. Наприклад, як «Карітас Україна», що надає гранти для сімейного фермерства, для вразливих категорій населення;

- програми для жінок-підприємиць, наприклад, «Сміливі 5.0», що пропонують навчання та фінансову допомогу для жінок у селах та малих містах;

- підтримка об'єднань (сільських кооперативів) для спільної переробки та реалізації продукції.

Незважаючи на значний потенціал і можливості, розвиток підприємництва на сільських територіях України стримується такими факторами: недостатній доступ до фінансування; слабка інфраструктура; міграція населення; низький рівень цифровізації; обмежений доступ до ринків. Ці проблеми зумовлюють необхідність адаптації європейських практик до національних умов.

Для відображення середнього розриву між рівнем розвитку ключових параметрів сільського підприємництва в Україні та країнах Європейського Союзу і оцінки ефективності стратегічних рішень запропоновано узагальнений (інтегральний) показник – індекс відставання України від ЄС. Він базується на підходах, що використовуються у дослідженнях Організація економічного співробітництва та розвитку [7] і Світового банку [8], й базується на порівнянні ключових критеріїв розвитку бізнесу на сільських територіях. Індекс дозволяє: виміряти розрив між Україною та ЄС; оцінити ефективність стратегії; використовувати в моделях (Монте Карло); порівнювати регіони та періоди; обґрунтовувати управлінські рішення. Індекс відставання України від ЄС це інтегральний кількісний показник, який відображає, наскільки рівень розвитку сільського бізнесу в країні поступається середньому рівню країн ЄС і визначається за формулою:

$$I_{lag} = \frac{1}{n}\sum_{i=1}^{n}(E_i - U_i), \quad (8)$$

де:

E_i – значення показника в країнах Європейського Союзу;

U_i – значення показника в Україні;

n – кількість критеріїв.

Індекс сформовано на основі ключових факторів розвитку, які включають: стратегічний підхід в управлінні (1), доступ до фінансування (2), інституційну підтримку (3), інноваційність (4), рівень диверсифікації бізнесу (5), освітня підтримка (6), наявність інфраструктури (7), цифровізацію (8), запровадження екологічних стандартів (9), роль громад (10). Кожен показник оцінюється за шкалою від 1 до 5 (від дуже низького рівня до дуже високого).

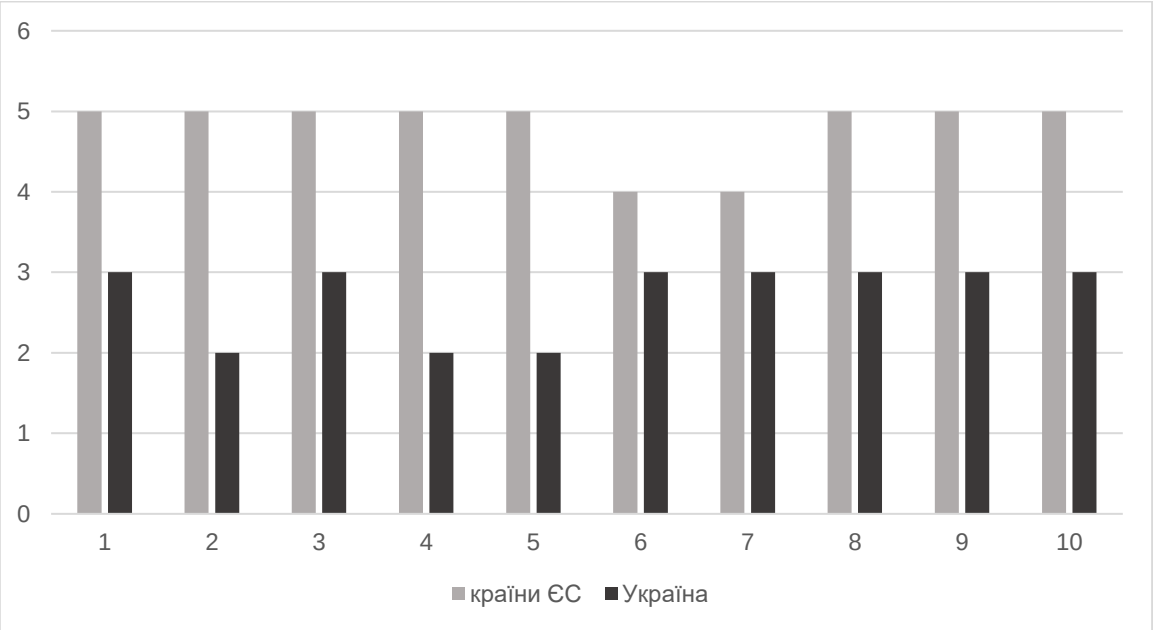


Рис. 46. Оцінка і порівняння ключових факторів розвитку України і країн ЄС

Джерело: побудовано автором

Розрахунок інтегрального індексу показав, що Україна відстає від ЄС у середньому на 2,2 бали за більшістю ключових параметрів розвитку бізнесу на сільських територіях, а рівень розвитку можна оцінити як середній із суттєвими структурними прогалинами. Найбільше відставання спостерігається у сфері доступу до фінансування, інноваційності та диверсифікації економічної діяльності. Водночас відносно кращі позиції Україна має у розвитку інфраструктури та освітньої підтримки.

Отримане значення індексу підтверджує необхідність імплементації інструментів Спільної аграрної політики ЄС, зокрема програм локального розвитку та підтримки малого бізнесу, що дозволить скоротити розрив і забезпечити сталий розвиток сільських територій.

Ефективність стратегії підтримки бізнесу на сільських територіях оцінюється через здатність зменшувати індекс відставання України від країн ЄС. Для цього інтегруємо індекс відставання у економіко-математичну модель ефективності стратегії з використанням методу Монте-Карло:

$$E = I_{lag}^{0} - I_{lag}^{t}, \quad (9)$$

де:

I_{lag}^{0} – початковий індекс;

I_{lag}^{t} – індекс після реалізації стратегії;

E – ефект (зменшення відставання).

Оскільки результати впровадження стратегії є невизначеними, ключові параметри моделі задаються як випадкові величини і оновлений індекс матиме вигляд:

$$I_{lag}^{t} = \frac{1}{n}\sum_{i=1}^{n}(E_i - U_i^t), \quad (10)$$

де:

$$U_i^t = U_i^0 + \Delta X_i.$$

Для імітації приймаємо покращення кожного показника:

$$\Delta X_i \sim N(\mu_i, \sigma_i).$$

Стратегія вважається ефективною, якщо:

$$P(I_{lag}^{t} < 1) > 0{,}7.$$

За результатами імітаційного моделювання можна отримати:

- середнє значення індексу після реалізації:

$$I_{lag}^{t} \approx 1{,}1 - 1{,}3;$$

- середнє скорочення відставання:

$$E \approx 0{,}9–1{,}1;$$

- ймовірність досягнення цільового рівня: 65–80%.

Отже, модель дозволяє: оцінити ризики реалізації стратегії, визначити найвпливовіші фактори, обґрунтувати управлінські рішення, адаптувати інструменти Спільної аграрної політики ЄС, прогнозувати результати реформ.

Для визначення розподілу можливих значень ефективності стратегії побудуємо гісторгаму розподілу ефективності стратегії підтримки бізнесу на сільських територіях, застосовуючи модель Монте Карло, при n = 1000. Результати отримано шляхом імітаційного моделювання з використанням стохастичних параметрів покращення ключових факторів розвитку (рис. 47).

Наведені у значення є частиною вибірки результатів імітаційного моделювання ефективності стратегії підтримки бізнесу на сільських територіях. Дані отримано шляхом генерації випадкових сценаріїв із використанням методу Монте Карло, що дозволяє врахувати невизначеність впливу ключових факторів розвитку. Кожне значення ефекту відображає величину зменшення індексу відставання України від

рівня розвитку країн Європейського Союзу, розраховану як середнє значення приростів основних показників.

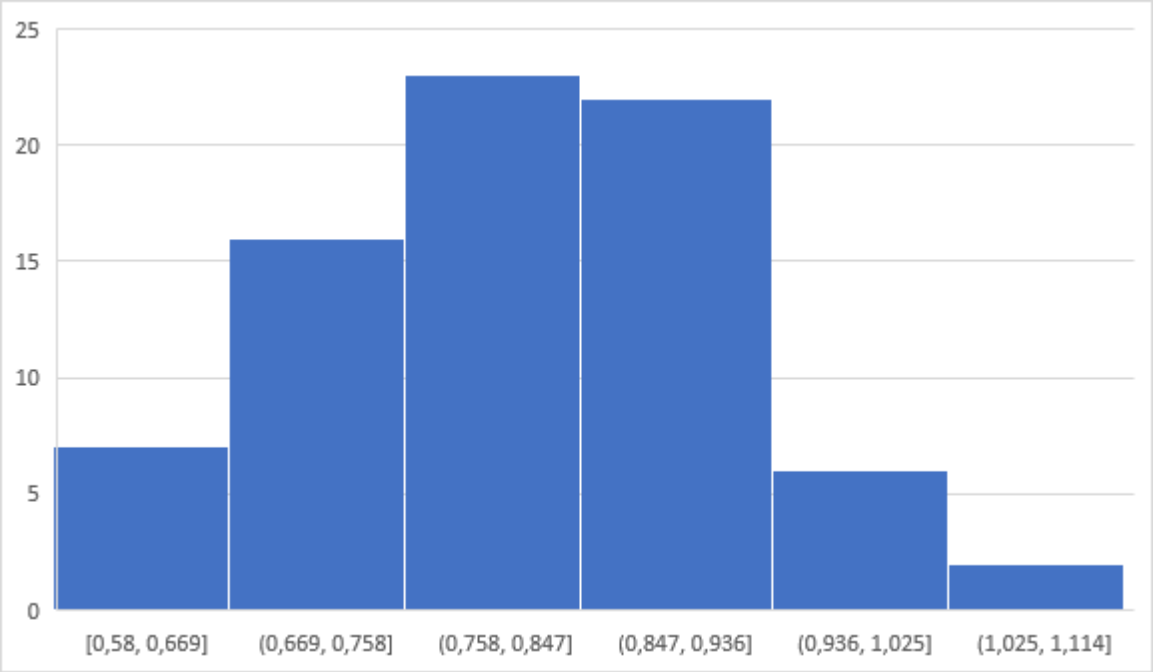


Рис. 47. Гістограма розподілу ефективності стратегії підтримки бізнесу на сільських територіях (фрагмент)

Джерело: побудовано автором

Розподіл наведених значень демонструє відносну стабільність результатів моделювання: більшість значень ефекту знаходяться в інтервалі 0,7–0,1,0, що відповідає середньому рівню ефективності стратегії. Водночас наявність як нижчих, так і вищих значень свідчить про варіативність результатів, зумовлену впливом випадкових факторів.

Поданий фрагмент вибірки є репрезентативним для всієї сукупності з 1000 сценаріїв та використовується для побудови гістограми розподілу ефективності, наведеної у відповідному розділі монографії.

Аналіз розподілу показує, що найбільш імовірні значення ефективності знаходяться в інтервалі 0,7–1,0, що свідчить про суттєве скорочення відставання за умови реалізації запропонованої стратегії. Розподіл має близьку до нормальної форму, що підтверджує стабільність моделі та відсутність критичних асиметрій ризику.

Наявність варіації результатів (діапазон приблизно від 0,3 до 1,3) вказує на вплив невизначеності у темпах впровадження реформ, доступності фінансування та інституційної спроможності.

Обґрунтування отриманих результатів свідчить:

1. Ефективність стратегії не є фіксованою величиною, а залежить від випадкових факторів (інвестиції, інновації тощо), що обґрунтовує використання метода Монте Карло.

2. Оскільки модель базується на сумі незалежних випадкових змінних (ΔX_i), відповідно до центральної граничної теореми формується розподіл, близький до нормального.

3. Найбільш ймовірний ефект (~0,8–0,9) означає зниження індексу відставання з 2,2 до ≈1,3–1,4, що є суттєвим покращенням.

Гістограма розподілу ефективності демонструє, що запропонована стратегія має високий потенціал скорочення відставання України від стандартів ЄС, однак її результати залишаються чутливими до рівня реалізації ключових реформ.

Інтеграція індексу відставання у стохастичну модель дозволяє перейти від якісного аналізу до кількісної оцінки ефективності стратегічних рішень. Використання методу Монте Карло забезпечує врахування невизначеності та формує науково обґрунтовану основу для прийняття рішень щодо розвитку бізнесу на сільських територіях.

Порівняння підходів до підтримки бізнесу на сільських територіях в Україні і країнах ЄС дозволяє з’ясувати, які моделі реально працюють в конкретних умовах. Також воно надає змогу чітко показати рівень фінансування, доступність програм, ефективність використання коштів, рівень участі громад. Порівняння підходів до підтримки бізнесу на сільських територіях ЄС та України є необхідним для виявлення структурних відмінностей у механізмах фінансування, управління та стимулювання підприємницької діяльності. Цей аналіз дозволяє не лише оцінити ефективність існуючих інструментів, а й сформувати науково обґрунтовані рекомендації щодо їх адаптації в умовах зеленого відновлення економіки України.

Порівняльний аналіз свідчить, що система підтримки бізнесу на сільських територіях у країнах Європейського Союзу є більш комплексною, інституційно розвиненою та орієнтованою на диверсифікацію економічної діяльності. В Україні спостерігається домінування аграрного сектору, обмежений доступ до фінансових ресурсів та недостатній рівень розвитку інноваційної інфраструктури. Це обумовлює необхідність адаптації кращих європейських практик, зокрема підходів децентралізації, підтримки локальних ініціатив та розвитку несільськогосподарського підприємництва.

Отже, розробка стратегії підтримки різних форм бізнесу на сільських територіях відповідно до норм та кращих практик ЄС є важливим напрямом забезпечення сталого

розвитку регіонів України. Використання європейського досвіду, зокрема інструментів Спільної аграрної політики та програм місцевого розвитку, дозволяє сформувати ефективну модель підтримки підприємництва, орієнтовану на підвищення конкурентоспроможності, соціальної стабільності та економічного зростання.

Таким чином, застосування економіко-математичного моделювання дозволяє забезпечити науково обґрунтовану оцінку ефективності стратегії підтримки сільського бізнесу. Використання методу Монте Карло надає можливість врахувати невизначеність економічного середовища та оцінити ризики реалізації стратегічних рішень. Це обумовлено необхідністю розробки ефективних стратегій підтримки бізнесу на сільських територіях України в умовах євроінтеграції, а також потребою у застосуванні економіко-математичних методів для оцінки їх результативності і запровадженні принципів сталості.

Проведене дослідження підтверджує доцільність впровадження європейських підходів до розвитку сільських територій, що свідчить про значний потенціал скорочення відставання України від країн ЄС.

Наукова новизна дослідження полягає у розробці та обґрунтуванні теоретико-методичних і прикладних засад оцінки ефективності стратегії підтримки сільського бізнесу з урахуванням європейських підходів, зокрема практик країн Європейського Союзу.

Запропоновано інтеграцію індексу відставання у економіко-математичну модель оцінки ефективності стратегії розвитку підприємництва на сільських територіях; розроблено стохастичну модель оцінки ефективності стратегічних рішень із використанням методу Монте Карло, що дозволяє врахувати невизначеність зовнішнього середовища; обґрунтовано підхід до кількісної оцінки ефекту стратегії через показник скорочення розриву між Україною та країнами ЄС; дістали подальший розвиток теоретичні положення щодо формування стратегій підтримки різних форм бізнесу на сільських територіях в умовах євроінтеграції.

Методична цінність дослідження полягає у розробці цілісного науково-методичного підходу до оцінки ефективності стратегій підтримки різних форм бізнесу на сільських територіях, що базується на інтеграції індексного аналізу, економіко-математичного моделювання та імітаційних методів з урахуванням сучасних підходів, застосовуваних у Європейський Союз.

Запропонований підхід забезпечує перехід від якісного опису процесів розвитку до їх кількісного аналізу та прогнозування, що є важливою умовою підвищення обґрунтованості управлінських рішень у сфері розвитку сільських територій.

У роботі запропоновано методичний підхід до побудови індексу відставання України від країн ЄС, який: ґрунтується на принципах багатокритеріальної оцінки; передбачає агрегування ключових показників розвитку сільського підприємництва; забезпечує можливість уніфікованого порівняння різних економічних систем.

Суттєвою методичною перевагою є поєднання кількох наукових підходів, а саме:

- індексного аналізу (для узагальнення показників);
- порівняльного аналізу – зіставлення з рівнем країн ЄС;
- економіко-математичного моделювання – для формалізації залежностей;
- стохастичних методів – для врахування невизначеності.

Таке поєднання формує універсальний методичний інструментарій оцінки стратегій розвитку.

Розроблений методичний підхід має універсальний характер і може бути адаптований для оцінки ефективності державних програм; аналізу регіонального розвитку; дослідження інших секторів економіки; оцінки інвестиційних проєктів; застосування в ризик-менеджменті. Методика узгоджується з сучасними підходами до аналізу політик розвитку, що використовуються в практиках Організації економічного співробітництва та розвитку і Світового банку.

Практична цінність дослідження полягає у можливості використання розроблених теоретико-методичних положень і економіко-математичних моделей для обґрунтування та реалізації ефективної стратегії підтримки різних форм бізнесу на сільських територіях України в контексті її інтеграції до Європейського Союзу (табл. 62).

Таблиця 62

Основні напрями практичного використання результатів дослідження

Рівень	Варіанти
Державний	- використання моделі для оцінки ефективності державних програм розвитку сільських територій; - обґрунтування напрямів адаптації інструментів Спільна аграрна політика ЄС; - формування політики підтримки малого та середнього підприємництва на основі кількісних оцінок.
Регіональний та місцевий	- застосування індексу відставання для діагностики рівня розвитку територій; - використання результатів моделювання при розробці стратегій територіальних громад; - планування заходів щодо диверсифікації економіки сільських територій.
Підприємницький	- оцінка ризиків підприємницької діяльності; - прогнозування ефективності інвестиційних проєктів; - прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності.
Науково-освітянський	- використання моделей у навчальному процесі (економіка, менеджмент, ризик-менеджмент); - застосування як методичної бази для подальших досліджень; - підготовка аналітичних матеріалів і рекомендацій.

Систематизовано основні напрями практичного застосування розробленої економіко-математичної моделі. Запропонований підхід дозволяє використовувати кількісні та стохастичні методи аналізу для прийняття обґрунтованих рішень у сфері розвитку сільського бізнесу відповідно до практик Європейського Союзу (табл. 63).

Таблиця 63

Застосування економіко-математичної моделі оцінки ефективності стратегії підтримки сільського бізнесу

Сфера застосування	Суб'єкт використання	Очікуваний результат
Державна політика	Центральні органи влади	Визначення найбільш ефективних напрямів політики
Регіональний розвиток	Територіальні громади	Обґрунтовані стратегічні рішення
Інвестиційна діяльність	Інвестори	Зниження інвестиційних ризиків
Підприємницька діяльність	МСБ	Підвищення ефективності бізнес-рішень
Моніторинг реформ	Державні та регіональні органи	Контроль досягнення цілей
Наукова діяльність	Дослідники, ЗВО	Розвиток наукових підходів

Практичне значення також полягає у можливості використання результатів імітаційного моделювання для оцінки ймовірності досягнення стратегічних цілей, що підвищує обґрунтованість управлінських рішень та знижує рівень ризику.

Список використаних джерел:

1. Common agricultural policy. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy_en

2. Спільна аграрна політика ЄС і завдання України в контексті євроінтеграції. URL: https://surl.li/ufhrgw

3. Дія Бізнес. Фінансування та програми підтримки. URL: https://surl.li/fzhzei

4. Мікрогранти для відкриття або відновлення бізнесу у сільській місцевості. URL: https://surl.li/vxeqbs

5. Caritas Ukraine. URL: https://caritas.ua/

6. Сміливі 5:0. URL: https://chaszmin.com.ua/

7. Organisation for Economic Co-operation and Development. URL: https://www.oecd.org/

8. World Bank Group. URL: https://www.worldbank.org/ext/en/home

Кучеркова С. О.,
к.е.н., доцентка кафедри фінансів, обліку і оподаткування,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-1953-063X,
Ходаба Л. В.,
магістр з обліку і оподаткування,
ORCID: https://orcid.org/0009-0008-0494-3408,
Ткач Ю.,
магістр з обліку і оподаткування ,
ORCID: https://orcid.org/0009-0007-2716-9104,
Таврійський державний агротехнологічний університет ім. Дмитра Моторного,
м. Запоріжжя, Україна

3.15. ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ПІДТРИМКИ БІЗНЕСУ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ УКРАЇНИ НА ОСНОВІ КРАЩИХ ПРАКТИК ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ (НА ПРИКЛАДІ НОВОВОРОНЦОВСЬКОЇ ГРОМАДИ)

Вступ. Сільські території України відіграють важливу роль у забезпеченні продовольчої безпеки, зайнятості населення та збереженні соціально-економічної стабільності держави [5; 7]. Водночас вони характеризуються низкою системних проблем, серед яких — обмежена диверсифікація економічної діяльності, недостатній рівень розвитку інфраструктури, міграція населення та зниження підприємницької активності [1; 13].

У контексті євроінтеграційних процесів, зокрема імплементації положень Угода про асоціацію між Україною та ЄС [8], актуалізується необхідність формування ефективної стратегії підтримки бізнесу на сільських територіях із урахуванням підходів та інструментів, що застосовуються в Європейському Союзі.

Сучасна політика розвитку сільських територій України базується на положеннях Державної стратегії регіонального розвитку України 2021–2027 [2], яка передбачає стимулювання економічного розвитку громад, підвищення їх конкурентоспроможності та якості життя населення. Важливу роль у формуванні політики відіграє Міністерство аграрної політики та продовольства України [4], яке забезпечує реалізацію державних програм підтримки аграрного сектору та сільського розвитку.

Однак, на відміну від ЄС, в Україні відсутній комплексний фінансовий механізм, аналогічний European Agricultural Fund for Rural Development [9], що обмежує можливості системної підтримки підприємництва на сільських територіях.

Основні проблеми розвитку бізнесу на сільських територіях України

Аналіз сучасного стану дозволяє виокремити такі ключові проблеми:

- висока залежність від аграрного виробництва;
- недостатній рівень розвитку малого та середнього підприємництва;
- обмежений доступ до фінансових ресурсів;
- низький рівень інноваційної активності;
- нерозвиненість інфраструктури, зокрема цифрової;
- зниження чисельності економічно активного населення.

Додатковим викликом є наслідки воєнних дій, що призвели до руйнування виробничої та соціальної інфраструктури, а також порушення логістичних зв'язків.

Виклад основних результатів дослідження. Об'єктом дослідження було обрано Нововоронцовську селищну територіальну громаду, яка розташована в Бериславському районі Херсонської області, на правому березі Каховського водосховища. Нововоронцовська ТГ включає в себе 10 населених пунктів, проживає 6427 осіб. Площа громади 463,4 кв. кілометри. 5 жовтня 2022 року громада була звільнена ЗСУ. Основу господарського комплексу становлять підприємства аграрного сектору, а також малі форми господарювання, включаючи фермерські господарства та особисті селянські господарства.

Аналіз програмних документів розвитку громади свідчить, що її соціально-економічний стан характеризується рядом системних проблем, притаманних більшості сільських територій України.

До ключових проблем належать:

- обмежена диверсифікація економічної діяльності;
- недостатній рівень розвитку малого та середнього підприємництва;
- низька інвестиційна привабливість території;
- зношеність інфраструктури;
- обмежений доступ до фінансових ресурсів;
- відтік працездатного населення та демографічне скорочення;
- негативний вплив воєнних дій, що призвів до руйнування інфраструктури та економічних зв'язків.

Демографічна ситуація характеризується негативною динамікою, що проявляється у скороченні чисельності населення, старінні та відтоку молоді. Це призводить до зменшення трудового потенціалу та зниження інноваційної активності.

Економіка громади є недостатньо диверсифікованою. Основний внесок у формування валового продукту забезпечує аграрний сектор, тоді як інші види діяльності залишаються недостатньо розвиненими.

Недостатній розвиток малого та середнього підприємництва обмежує можливості створення робочих місць та підвищення доходів населення.

На сьогодні у сфері малого та середнього бізнесу зареєстровано в громаді понад 550 суб'єктів підприємництва, з них 160 – юридичних осіб і 390 – фізичних осіб. Всі вони частково є платниками податків до бюджетів різних рівнів.

Найбільша частина промислових підприємств призупинила свою діяльність, а сільськогосподарські підприємства протягом 2024 року чекали розмінування земель та частково відновлювали роботу.

На сьогодні основна мета громади є мінімізація наслідків від бойових дій, стабілізація життєдіяльності громади та створення передумов для її економічного зростання. Інфраструктура громади перебуває у стані, що потребує модернізації. Особливо актуальними є проблеми транспортної доступності, якості доріг та розвитку цифрових мереж.

Таблиця 64

Аналіз складу і структури доходів бюджету
Нововоронцовської селищної територіальної громади

Доходи, тис. грн.	**2023р.**	**2024р.**	**2025р.**	**Відношення 2025р. до 2023 р.**	
				+,-	**%**
Податкові	21409499,46	36181551,36	38670888,89	17261389,4	80,62
у % до загальної суми	14,94	22,04	19,99	5,05	33,80
Неподаткові	29713713,66	40035970,23	49914700,77	20200987,1	67,99
у % до загальної суми	20,73	24,38	25,81	5,08	24,51
Трансферти	92197385,78	87967984,17	104840994,2	12643608,5	13,71
у % до загальної суми	64,33	53,58	54,20	-10,13	-15,75
Всього	143320598,90	164185505,76	193426583,89	50105985	34,96

Воєнні дії суттєво погіршили соціально-економічну ситуацію, спричинивши руйнування інфраструктури, зниження інвестиційної активності та погіршення умов ведення бізнесу.

Аналіз дохідної частини бюджету громади показав, що основними джерелами є наповнення бюджету є податкові, неподаткові надходження і трансферти.

Найбільшу питому вагу в структурі доходів бюджету Нововоронцовської селищної територіальної громади займають трансферти від держави і області. Більше

55% трансферти займають в структурі доходів бюджету за аналізований період. Причиною цього є скорочення соціально-економічного розвитку громади в наслідок воєнного стану.

Основним джерелом податкових надходжень до бюджету є ПДФО, питома вага якого складає майже 65% в 2025 р. Хоча, якщо порівняти цей показник з 2023 роком, бачимо, що він скорочується. Це відбувається внаслідок відтоку населення, молоді з громади. Люди переміщуються в більш безпечні міста.

Таблиця 65

Аналіз податкових надходжень зведеного бюджету Нововоронцовської селищної територіальної громади

Доходи	2023 р.	2024р.	2025 р.	Відхилення 2025р.від 2023р.	
				+,-	%
Податки на доходи, податки на прибуток, податки на збільшення ринкової вартості	17106638,70	22763921,91	24762750,08	7656111,38	44,76
у % до загальної суми	79,90	62,92	64,03	-15,87	-19,86
Податок на доходи фізичних осіб	17106638,70	22763921,91	24762410,08	7655771,38	44,75
Рентна плата та плата за використання інших природних ресурсів	884,97	13516,47	10152,43	9267,46	1047,21
у % до загальної суми	0,00	0,04	0,03	0,03	0,00
Внутрішні податки на товари та послуги	179698,49	1640967,60	2108002,04	1928303,55	1073,08
у % до загальної суми	0,84	4,54	5,45	4,61	548,81
Місцеві податки і збори	4122049,49	11762375,30	11788583,18	7666533,69	185,99
у % до загальної суми	19,25	32,51	30,48	11,23	58,34
Податок на майно	684206,59	2103567,69	2268179,05	1583972,46	231,50
Єдиний податок	3437842,90	9658807,61	9520404,13	6082561,23	176,93
Інші податки та збори	227,81	770,08	1401,16	1173,35	515,06
у % до загальної суми	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Екологічний податок	227,81	770,08	1401,16	1173,35	515,06
Податкові надходження-Всього	21409499,46	36181551,36	38670888,89	17261389,43	80,62

На другому місці по наповненню бюджету громади є місцеві податки, а саме єдиний податок, податок на майно.

Виходячи з того скільки громада має доходів буде формуватися видаткова частина.

Таблиця 66

Склад і структура видатків бюджету Нововоронцовської селищної територіальної громади

Видатки,тис. грн.	2023 р.	2024 р.	2025р.	Відхилення 2025р.від 2023р.	
				+,-	%
Загальнодержавні функції	28433884,50	43879112,86	51536209,13	23102324,63	81,25
у % до загальної суми	21,96	26,16	26,23	4,27	-
Громадський порядок безпека та судова справа	4882316,59	3851944,97	5529980,39	647663,80	13,27
у % до загальної суми	28433884,50	43879112,86	51536209,13	23102324,63	-
Економічна діяльність	4882316,59	3851944,97	5529980,39	647663,80	-72,06
у % до загальної суми	21,96	26,16	26,23	4,27	-
Житлово-комунальне господарство	2637405,00	6733081,96	1123879,29	-1513525,71	41,98
у % до загальної суми	3,77	2,30	2,81	-0,96	-
Охорона здоров'я	18659478,14	18785884,65	40207747,99	21548269,85	41,75
у % до загальної суми	2,04	4,01	0,57	-1,47	-
Духовний та фізичний розвиток	6513082,78	13014702,21	14015242,26	7502159,48	-13,58
у % до загальної суми	14,41	11,20	20,46	6,05	-
Освіта	5,03	7,76	7,13	2,10	12,36
у % до загальної суми	6574259,52	9318977,51	8632893,25	2058633,73	-
Соціальний захист та соціальне забезпечення	57670683,18	62838947,20	64800088,74	7129405,56	70,75
у % до загальної суми	5,08	5,56	4,39	-0,69	-
Всього	44,54	37,47	322,98	278,44	51,76

Аналіз складу і структури видатків бюджету громади показав, що найбільшу частину займають видатки на загальнодержавні функції і економічну діяльність, по 26% на кожну. В цілому розмір видатків бюджету в 2025 р. порівняно з 2023 р. збільшився більше на 50%.

Нами було проведено SWOT-аналіз розвитку громади. SWOT-аналіз дозволяє комплексно оцінити внутрішні та зовнішні фактори розвитку громади з урахуванням сучасних соціально-економічних умов. Отже, ми отримали:

S (Strengths) — сильні сторони

- вигідне географічне розташування та наявність сільськогосподарських угідь;
- значний природно-ресурсний потенціал;
- наявність аграрного досвіду населення;
- сформовані фермерські господарства;
- потенціал розвитку агропереробки;
- наявність трудових ресурсів (частково незадіяних);
- можливість участі у міжнародних програмах підтримки.

W (Weaknesses) — слабкі сторони

- монозалежність від аграрного сектору;
- низький рівень розвитку малого та середнього бізнесу;
- відсутність диверсифікації економіки;
- слабка інвестиційна привабливість;
- зношена інфраструктура;
- недостатній рівень цифровізації;
- обмежений доступ до фінансових ресурсів;
- демографічні проблеми (старіння, міграція);
- низький рівень інституційної спроможності.

O (Opportunities) — можливості

- інтеграція до європейського економічного простору;
- використання інструментів підтримки ЄС;
- розвиток малого та середнього підприємництва;
- диверсифікація економіки (туризм, переробка, енергетика);
- впровадження концепції «smart villages»;
- залучення міжнародних інвестицій та грантів;
- розвиток кооперації та кластерів;
- післявоєнне відновлення економіки.

T (Threats) — загрози

- тривалі наслідки воєнних дій;
- руйнування інфраструктури;
- відтік населення;
- нестабільність економічного середовища;

- обмежені фінансові ресурси держави;
- кліматичні ризики для аграрного сектору;
- низька інвестиційна активність;
- поглиблення соціально-економічних диспропорцій.

SWOT-аналіз показує, що ключовою проблемою громади є структурна незбалансованість економіки, що проявляється у домінуванні аграрного сектору та недостатньому розвитку підприємництва [5, с. 76; 14]. Водночас наявність ресурсного потенціалу та можливостей євроінтеграції створює передумови для трансформації економічної моделі розвитку [8; 12].

Результати SWOT-аналізу дозволяють зробити висновок, що розвиток сільської територіальної громади потребує переходу від ресурсно-орієнтованої моделі економіки до інституційно-інноваційної моделі розвитку [16; 18]. Така трансформація передбачає не лише підтримку існуючих видів економічної діяльності, а й створення умов для появи нових секторів економіки, зокрема переробної промисловості, послуг та цифрових бізнес-моделей.

У цьому контексті стратегія розвитку громади має бути інтегрована у європейську модель сільського розвитку, яка базується на принципах багаторівневого управління, партнерства та територіально-орієнтованого підходу (place-based approach) [3; 16].

Результати аналізу свідчать про необхідність комплексного підходу до вирішення зазначених проблем. Сучасні виклики потребують формування нової моделі розвитку громади, яка базується на принципах сталості, інноваційності та диверсифікації.

Стратегія повинна бути спрямована на створення сприятливого середовища для розвитку бізнесу та підвищення конкурентоспроможності території. Метою стратегії є формування диверсифікованої економіки громади. Основні принципи:

- сталий розвиток;
- інклюзивність;
- інноваційність;
- відповідність стандартам ЄС.

Незважаючи на наявні проблеми, громада має значний потенціал для розвитку, зокрема:

- наявність природно-ресурсного потенціалу для розвитку аграрного виробництва;
- можливості розвитку переробної галузі;
- потенціал для диверсифікації економіки (зокрема, розвиток малого бізнесу, сфери послуг);

- можливість залучення міжнародної технічної допомоги та інвестицій у рамках євроінтеграційних процесів.
- Важливим напрямом є також відновлення економіки громади у післявоєнний період із орієнтацією на принципи сталого розвитку та інтеграцію до європейського економічного простору.

Стратегія розвитку Нововоронцовської громади повинна розглядатися на основі практик ЄС.

Для початку потрібно виокремити проблеми і, які є можливі практики ЄС для вирішення цих проблем, табл. 67.

Таблиця 67

Практики ЄС, щодо розробки стратегій розвитку громади

Проблема	Запропоноване рішення	Практика ЄС
Низький рівень бізнесу	фінансова підтримка	гранти, фонди
Слабка участь громади	залучення населення	LEADER
Низька інноваційність	цифровізація	Smart villages

Формування стратегії підтримки бізнесу на сільських територіях доцільно розглядати як багаторівневу систему, що поєднує стратегічний, інституційний та інструментальний рівні реалізації [3; 7].

Стратегічний рівень визначає довгострокові цілі розвитку території, зокрема диверсифікацію економіки, підвищення зайнятості населення та інтеграцію до європейського економічного простору.

Інституційний рівень охоплює систему управління розвитком територій, включаючи органи місцевого самоврядування, бізнес-структури та громадські організації.

Інструментальний рівень включає конкретні механізми реалізації політики розвитку, такі як фінансові інструменти ЄС (EAFRD, грантові програми, мікрофінансування), підхід LEADER/CLLD та концепцію Smart Villages [6; 8; 15].

Впровадження підходу LEADER

Однією з найбільш ефективних практик ЄС є підхід LEADER, що базується на принципах «знизу вгору» та передбачає активну участь місцевих громад у формуванні стратегій розвитку [15].

В Україні даний підхід поступово імплементується через LEADER approach in Ukraine, однак його ефективність обмежується недостатнім рівнем інституційної спроможності громад.

У зв'язку з цим доцільним є:

- розширення повноважень територіальних громад;
- забезпечення фінансової підтримки локальних ініціатив;
- розвиток партнерства між бізнесом, владою та громадськістю.

Цифровізація та концепція «Smart villages»

Цифрова трансформація є одним із ключових напрямів розвитку сільських територій у ЄС [11; 12]. В Україні необхідно:

- розвивати цифрову інфраструктуру;
- впроваджувати електронні сервіси для бізнесу;
- підтримувати цифрові навички населення.

Європейський досвід розвитку сільських територій свідчить, що найбільш ефективною є модель багаторівневого управління (multi-level governance) [16], яка забезпечує координацію між наднаціональним, національним та локальним рівнями.

Ключовим фінансовим інструментом є European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD), який забезпечує не лише фінансування аграрного сектору, але й підтримку диверсифікації економічної діяльності, розвиток інфраструктури та інновацій [9].

Адаптація зазначених підходів в Україні потребує інституційного посилення територіальних громад та розвитку механізмів співфінансування проєктів розвитку бізнесу.

Диверсифікація економічної діяльності

На відміну від країн ЄС, де активно розвиваються неаграрні види діяльності, економіка сільських територій України залишається переважно аграрно орієнтованою.

Стратегічними напрямами диверсифікації можуть бути:

- розвиток сільського туризму;
- підтримка переробної промисловості;
- розвиток альтернативної енергетики;
- стимулювання креативних індустрій.

Розвиток фінансових інструментів підтримки

У ЄС застосовується комплексний підхід до фінансування розвитку сільських територій, що включає гранти, кредити та гарантії [10; 13; 17].

Для України актуальним є:

- створення спеціалізованих фондів підтримки сільського бізнесу;
- розширення доступу до мікрофінансування;

- залучення ресурсів міжнародних фінансових інституцій, таких як European Investment Bank та European Bank for Reconstruction and Development [13; 10].

Орієнтація на принципи сталого розвитку

Європейська політика розвитку сільських територій базується на принципах сталого розвитку, зокрема в рамках European Green Deal [12].

Для України актуальними є:

- розвиток органічного виробництва;
- впровадження енергоефективних технологій;
- раціональне використання природних ресурсів.

Формування стратегії підтримки бізнесу на сільських територіях України

З урахуванням європейського досвіду та національних особливостей, стратегія підтримки бізнесу на сільських територіях України має включати:

1. Інституційний розвиток посилення спроможності територіальних громад та впровадження підходів CLLD.
2. Фінансову підтримку створення ефективних механізмів фінансування підприємницької діяльності.
3. Диверсифікацію економіки розвиток неаграрних видів бізнесу та підтримка МСП.
4. Інноваційний розвиток та цифровізацію впровадження сучасних технологій та концепції «розумних сіл».
5. Соціальну орієнтацію забезпечення зайнятості та підвищення якості життя населення.
6. Європейську інтеграцію гармонізацію нормативної бази та використання інструментів підтримки ЄС.

Механізм реалізації включає:

- органи місцевого самоврядування;
- бізнес;
- громадські організації;
- міжнародних партнерів.

Схема реалізації:

Ресурси → Інституції → Інструменти → Бізнес → Соціально-економічний ефект

Запропонована стратегія спрямована на подолання структурних дисбалансів економіки громади та формування умов для сталого розвитку підприємництва шляхом адаптації кращих практик Європейського Союзу до національних та локальних умов.

Висновки. Таким чином, стратегія підтримки бізнесу на сільських територіях України має ґрунтуватися на поєднанні національних пріоритетів розвитку з кращими практиками Європейського Союзу [8; 16; 17]. Її реалізація передбачає не лише впровадження окремих інструментів підтримки підприємництва, але й комплексну трансформацію інституційного середовища розвитку територій.

Ключовим стратегічним орієнтиром є формування стійкої, диверсифікованої та інноваційної економіки сільських територій, що базується на принципах сталого розвитку, партнерства та територіальної згуртованості.

Запропонований підхід дозволяє розглядати сільську територіальну громаду не лише як об'єкт державної підтримки, але як активного суб'єкта економічного розвитку, здатного генерувати власні ресурси зростання.

Список використаних джерел:

1. Державна служба статистики України. Соціально-економічний розвиток сільських територій. URL: https://ukrstat.gov.ua (дата звернення: 19.04.2026).

2. Державна стратегія регіонального розвитку України 2021–2027 : затв. постановою Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 № 695. – Київ, 2020.

3. Кабінет Міністрів України. Концепція розвитку сільських територій : розпорядження КМУ. Київ.

4. Міністерство аграрної політики та продовольства України. Офіційний вебсайт URL: https://minagro.gov.ua (дата звернення: 19.04.2026).

5. Проценко О. В. Розвиток сільських територій України: сучасні виклики та перспективи. Київ : ННЦ «Інститут аграрної економіки», 2021. 320 с.

6. Регламент (ЄС) 2021/2115 Європейського Парламенту і Ради від 2 грудня 2021 року, що встановлює правила щодо підтримки стратегічних планів у рамках Спільної аграрної політики.

7. Саблук П. Т. Аграрна політика та розвиток сільських територій. Київ : ННЦ «IAE», 2019. 400 с.

8. Угода про асоціацію між Україною та ЄС. Угода про асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їх державами-членами, з іншої сторони : міжнародний документ від 27.06.2014 р.

9. European Agricultural Fund for Rural Development. Supporting rural areas in Europe. URL: https://agriculture.ec.europa.eu (date of access: 19.04.2026).

10. European Bank for Reconstruction and Development. SME support programmes in Eastern Europe. London : EBRD, 2022.

11. European Commission. Rural development policy 2023–2027. URL: https://agriculture.ec.europa.eu (date of access: 19.04.2026).

12. European Green Deal : Communication from the Commission to the European Parliament, the European Council, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. Brussels, 2019.

13. European Investment Bank. Financing rural development projects. Luxembourg : EIB, 2021.

14. EU CAP Network. Supporting rural businesses: best practices and case studies. – Brussels, 2022.

15. LEADER programme. Community-led local development (CLLD). URL: https://ec.europa.eu

16. OECD. Rural Development Strategy. Paris : OECD Publishing, 2020.

17. Shpykuliak O., Bilokinna I. Rural development in Ukraine: decentralization and European integration. *Economic Annals-XXI*. 2021. Vol. 187. P. 45–52.

18. World Bank. Ukraine Rural Development Note. Washington, DC : World Bank, 2022.

Кожухівська Р. Б.
к.е.н., доцентка,
доцентка кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Уманський національний університет,
ORCID: https://orcid.org/0000-0003-4066-4170
м. Умань, Україна

3.16. СІЛЬСЬКИЙ ЗЕЛЕНИЙ ТУРИЗМ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ВИД ПІДПРИЄМНИЦТВА НА СЕЛІ

Вступ. Згідно з візією Державного агентства розвитку туризму України, ключовими завданнями сфери туризму в Україні є розвиток конкурентоспроможної, екологічно стійкої та соціально відповідальної індустрії туризму, яка сприяє створенню нових робочих місць, забезпечує доступність туристичного продукту для всіх категорій мандрівників та гарантує сталий розвиток громад [1]. Тому, в політиці економічного розвитку територій необхідно реалізовувати заходи, спрямовані не тільки на формування доступного і комфортного туристичного середовища, а й розвивати на селі пріоритетні напрямки туристичної діяльності, зокрема сільський зелений туризм [2].

Сільський зелений туризм сьогодні є одним креативних та перспективних напрямів розвитку сільських територій в Україні, оскільки він виступає потужним інструментом подолання безробіття та стимулювання самозайнятості населення. «Сільський туризм може мати позитивний вплив на сталість розвитку, забезпечуючи туристам незабутні досвіди та місцевим громадам нові джерела доходу» [3, с. 157]. «Сільський туризм урізноманітнює місцеву економіку, формує попит на місцеві товари і послуги, відкриває додаткові джерела доходів для сільських територій. Це серйозно змінює становище сільських підприємців і жителів села: вони стають виробниками і постачальниками якісних туристичних послуг, що користуються попитом у споживачів» [4]. «Розвиток сільського туризму може стати важливим кроком до подолання наявних проблем сільських територій, залучаючи інвестиції, створюючи робочі місця та зберігаючи культурну спадщину» [5, с. 86].

Актуальність вивчення питання розвитку сільського зеленого туризму в Україні зумовлена необхідністю диверсифікації сільської економіки, яка довгий час залежала виключно від аграрного виробництва. У сучасних умовах, коли міські жителі відчувають дедалі більшу потребу в екологічному відпочинку та психологічному розвантаженні від

надмірного інформаційного тиску, сільська садиба перетворюється на повноцінний об'єкт підприємництва, що дозволяє капіталізувати природні ресурси, місцевий колорит та культурну спадщину без значних стартових інвестицій.

Виклад основних результатів дослідження. Основна послуга сільського зеленого туризму – надання туристам тимчасового проживання на основі приватного селянського господарства [6, с. 10]. Цей вид бізнесу надзвичайно ефективно використовує вже наявний приватний житловий фонд та трудовий потенціал сільських родин, не потребуючи при цьому зведення капітальних готельних споруд чи залучення сторонньої найманої сили. Завдяки такому підходу звичайна сільська хата, наповнена автентичними речами та родинними історіями, трансформується у затишну гостьову садибу, що має високу ринкову цінність. «Готуючись приймати і обслуговувати відпочивальників, члени селянських родин мимоволі змушені поповнювати свої знання з ведення домашнього господарства, гігієни і санітарії, приготування їжі тощо, а спілкування з гостями розширює їх кругозір, дає змогу зав'- язати нові знайомства і підтримувати зв'язки з метою формування сталого контингенту потенційних споживачів туристичних послуг» [7]. Тому кожен член родини стає безпосереднім учасником бізнес-процесу: господиня відповідає за гастрономічну складову та створення домашнього затишку, господар забезпечує логістику та технічний стан садиби, а старші покоління виступають носіями унікальних знань про місцеві традиції, легенди та ремесла.

«Сільський туризм можна вважати підприємництвом, оскільки власники садиб створюють додаткові робочі місця, цим самим зменшуючи безробіття на селі, надають послуги, пов’язані з проживанням і харчуванням, а також атракції, пов’язані зі звичайним побутом сільського жителя за певну плату, що саме є прибутком для власників такої садиби» [8, с. 43]. Така модель підприємництва перетворює звичний, повсякденний побут селян – від випікання хліба в печі до випасу худоби чи збирання лікарських трав – на ексклюзивний та унікальний туристичний продукт, за який міський житель готовий платити високу ціну. Проста сільська праця в очах туриста перетворюється на інтерактивне дозвілля та захопливу атракцію, що дозволяє гостю відчути свою причетність до природи та народних витоків. Це створює особливий синергетичний ефект, де звичайна гостинність стає професійним сервісом, а традиційне господарство – прибутковим підприємством, що приносить стабільний дохід без втрати ідентичності та культурного коду регіону.

Ефективність такого виду підприємництва підтверджується численними прикладами успішних кластерів та окремих господарств в Україні, які змогли переформатувати локальну ідентичність дестинації на стабільне джерело доходу,

перетворюючи географічні та культурні особливості на конкурентну перевагу. Наприклад, у Карпатському регіоні, зокрема в селах навколо Косова та Верховини, власники садиб успішно поєднують надання житла з майстер-класами з ліжникарства, гончарства та сироваріння, створюючи цілісну туристичну пропозицію. Тут турист отримує не просто житло, а повне занурення в гуцульську культуру: від дегустації полонинських сирів, виготовлених за старовинними технологіями на високогірних пасовищах, до можливості власноруч виготовити виріб із вовни чи глини під керівництвом спадкових майстрів. Така інтеграція ремесел у структуру туристичного продукту дає змогу підприємцям отримувати значний додатковий прибуток, який часто перевищує вартість самого проживання, та стимулює розвиток суміжних галузей – локальної логістики, дрібної торгівлі та професійного виробництва сувенірів, що в сукупності формує стійку економічну екосистему регіону.

Закарпаття заслуговує на окрему увагу як один із найбільш зрілих та успішних прикладів розвитку сільського зеленого туризму в Україні, де підприємництво базується на унікальному поєднанні природних бальнеологічних ресурсів, багатонаціональної культури та розвинених традицій домашнього виноробства. Ефективність закарпатської моделі полягає у вузькій спеціалізації окремих сіл, що створює ефект туристичного кластера, де конкуренція поступається місцем взаємовигідній кооперації. Яскравим прикладом такого підходу є село Нижнє Селище, яке стало відомим на всю країну завдяки приватній сироварні. Місцеві підприємці побудували бізнес-модель навколо виробництва екологічного сиру за швейцарськими технологіями, що стимулювало розвиток цілої мережі навколишніх садиб. Туристи приїжджають на дегустації, а залишаються на проживання в сільських родинах, купують локальний мед, соки та м’ясні вироби, що забезпечує стабільний дохід для всієї громади.

Іншим унікальним кейсом є село Бене (та Берегівщина загалом), де сільський туризм тісно інтегрований із виноградарством. Тут підприємництво набуло форми «винних підвалів», де господарі пропонують гостям не просто нічліг, а професійні дегустації авторських вин. Це дозволяє власникам садиб отримувати значно вищу маржинальність, ніж при звичайному продажі винограду як сировини.

Варто також відзначити досвід села Кваси, де сільський туризм розвивається навколо мінеральних джерел («буркутів») та крафтового пивоваріння. Місцеві підприємці вдало поєднали оздоровчий фактор із сучасною гастрономічною культурою, створюючи продукт, що приваблює платоспроможну аудиторію з великих міст. На Закарпатті також активно розвивається напрям «термального туризму» (наприклад, у Косові чи Велятині), де власники приватних садиб будують свій бізнес як супутній сервіс

до великих оздоровчих центрів, пропонуючи автентичну альтернативу стандартним готелям.

Економічна ефективність сільського зеленого туризму Закарпаття підкріплюється його цілорічністю: взимку туристи орієнтовані на гірськолижний відпочинок та термальні води, а влітку – на походи в гори, фестивалі та гастротури. Така стабільність попиту дозволяє підприємцям постійно реінвестувати прибутки в покращення сервісу, що робить регіон лідером за якістю надання послуг у сільській місцевості.

Центральна Україна загалом демонструє високу ефективність у поєднанні сільського туризму з історичною спадщиною та екологічним фермерством. На Черкащині, у Чигиринському районі (зокрема в селі Мельники поблизу Холодного Яру), підприємці розвивають кластер, що базується на «місцях сили» та патріотичному вихованні. Тут сільські садиби пропонують не лише відпочинок у тиші, а й екскурсії до реліктових лісів та пам'яток козацької доби. Економічна модель тут вибудована на продажі крафтових продуктів: меду з різнотрав'я Холодного Яру, домашнього хліба на заквасці та трав'яних чаїв, що забезпечує сталий попит серед жителів великих промислових міст центру України.

Цікавим прикладом успішного підприємництва у сфері сільського зеленого туризму є Полтавщина, де селище Опішня стало епіцентром етнотуризму завдяки створенню мережі садиб, орієнтованих на відродження гончарних традицій. Місцеві підприємці зуміли перетворити звичайний сільський побут на інтерактивний музейний простір, де гості не лише мешкають у автентичних хатах-мазанках, а й стають учасниками повного циклу створення кераміки – від підготовки глини до випалу у печі. Це дозволило громаді вийти на міжнародний рівень, залучаючи дослідників та поціновувачів мистецтва, що забезпечує стабільний приплив валютних надходжень та розвиток інфраструктури селища. Окрім гончарства, Полтавщина демонструє успіх у сфері гастрономічного туризму: у селах поблизу Диканьки власники садиб перетворюють приготування традиційних полтавських галушок на театралізоване шоу з елементами місцевого фольклору, що дозволяє монетизувати літературну славу регіону.

У Вінницькій області, у селі Буша, сільський зелений туризм став основою для розвитку мистецького осередку. Місцеві жителі перетворили свої подвір'я на майстерні для скульпторів та художників, а самі садиби – на затишні гостьові будинки для творчої інтелігенції. Це дозволило депресивному раніше селу отримати нове дихання: попит на проживання стимулював відкриття локальних музеїв та розвиток зелених маршрутів до

скельного храму. На Вінниччині також активно розвивається напрям «равликових ферм» та екопасік, де туристи можуть не лише продегустувати делікатеси, а й пройти сеанси апітерапії («сну на вуликах»), що є прикладом прибуткового нішевого підприємництва.

Дніпропетровщина та Кіровоградщина, незважаючи на свій виражений промислово-аграрний профіль, сьогодні демонструють надзвичайно успішні та самобутні приклади сільського зеленого туризму, що орієнтовані на концепцію «козацьких хуторів» та етнографічне відродження степової України. Центральним об'єктом тяжіння у цьому регіоні є селище Петриківка, де підприємництво в сфері туризму нерозривно пов'язане зі всесвітньо відомим розписом, внесеним до списку ЮНЕСКО. Власники місцевих садиб перетворили свої подвір'я на живі майстерні: вони інтегрують професійне навчання малюванню у програму проживання, створюючи унікальний культурний продукт, який неможливо відтворити в умовах міста. Гості садиб не просто спостерігають за роботою майстрів, а власноруч розписують предмети побуту, що створює глибокий емоційний зв'язок із локацією та стимулює повторні візити.

Ще одним яскравим прикладом на Дніпропетровщині є етно-хутір «Козацька Січ» у селі Гречане. Тут підприємницька модель побудована на реконструкції козацького побуту: від автентичного житла до традиційних бойових мистецтв та кінних прогулянок. Це підтверджує, що в центральних регіонах сільський зелений туризм є потужним інструментом збереження народних ремесел, який одночасно забезпечує економічну самостійність сільських родин через надання комплексних інтерактивних послуг. Місцеві підприємці заробляють не лише на оренді кімнат, а й на організації тематичних фестивалів, частуванні стравами за давніми рецептами та реалізації сувенірної продукції.

На Кіровоградщині розвиток цього напряму набуває форми «музейного підприємництва». Прикладом є розвиток зелених садиб поблизу заповідника «Хутір Надія». Власники навколишніх господарств вдало капіталізують театральну славу регіону, пропонуючи гостям занурення в атмосферу українського села XIX ст. Також у цьому регіоні з'являються інноваційні агротуристичні об'єкти, як-от лавандові ферми та екопасіки, де основним джерелом доходу стають професійні фотосесії, апітерапія та продаж крафтової продукції (ефірних олій, медових композицій).

Окремим прикладом успішного поєднання історичної реконструкції та сучасного сервісу на Кіровоградщині є туристично-рекреаційний комплекс «Козацька долина» у селі Карбівка. Цей об'єкт демонструє високу ефективність підприємницької моделі, що

базується на відродженні козацьких традицій степового краю в поєднанні з актуальними запитами на комфортний сімейний відпочинок. Власники закладу відпочинку «Козацька долина» зуміли перетворити звичайну сільську локацію на багатофункціональний туристичний комплекс, де відвідувачам пропонують не лише проживання в автентичних хатах, а й повне занурення в атмосферу козацького побуту: від катання на конях та стрільби з лука до майстер-класів із традиційних ремесел.

Економічна успішність туристично-рекреаційного комплексу «Козацька долина» зумовлена здатністю закладу залучати різні сегменти споживачів – від сімей з дітьми до корпоративних груп, що шукають нетипові локації для відпочинку. Особливий акцент у бізнес-стратегії закладу зроблено на сімейне дозвілля: створений на території контактний дитячий зоопарк дозволяє маленьким гостям безпечно взаємодіяти з тваринами, що є потужним маркетинговим інструментом для залучення батьків із великих міст. Окрім пізнавальної складової, підприємці впровадили елементи сучасного рекреаційного сервісу – облаштовану зону для літнього відпочинку біля басейну. Це рішення дозволяє нівелювати сезонні ризики та забезпечує стабільний потік відвідувачів у спекотні місяці, перетворюючи хутір на повноцінну альтернативу традиційним курортам.

Підприємці в Карбівці вдало використовують гастрономічну складову як потужний інструмент доходу: приготування страв у печі за старовинними рецептами та використання виключно локальних продуктів створює унікальну торгову пропозицію. Наявність басейну та активностей для дітей значно подовжує середній час перебування туриста на локації, що безпосередньо конвертується у вищий чек за додаткові послуги та харчування. Це підтверджує, що навіть у глибинці Центральної України поєднання етнографічної автентики з високими стандартами комфорту дозволяє перетворити депресивне село на популярну туристичну дестинацію, забезпечуючи робочі місця для місцевих жителів та стимулюючи розвиток супутньої інфраструктури.

Ефективність таких проєктів у Центральній частині України зумовлена їхньою здатністю створювати «емоційну додану вартість». Проста екскурсія перетворюється на пригоду, де турист стає учасником процесу. Для сільських територій Дніпропетровщини та Кіровоградщини це відкриває шлях до відновлення: старі занедбані обійстя отримують нове життя як арт-центри чи екоферми, а місцеві мешканці – стабільну альтернативу роботі на великих агрохолдингах. Це перетворює сільський туризм на фундамент для формування стійких громад, здатних самостійно розвивати інфраструктуру та зберігати національну ідентичність.

На Півдні України, зокрема в Одеській області, яскравим кейсом є етнографічний комплекс «Фрумушика-Нова», який виник на місці колишнього покинутого військового полігону. Це приклад масштабного підприємницького підходу, де власники поєднали сільський туризм із потужним вівчарством та виноробством. Створення найбільшої в Європі вівчарної ферми поруч із туристичними котеджами дозволило реалізовувати продукцію власного виробництва (сири, вино, м'ясо) безпосередньо відвідувачам, що мінімізує витрати на збут і максимізує прибуток за рахунок високої якості та екологічності товарів. Економічна ефективність цього об'єкта підсилюється створенням музею просто неба та встановленням найвищої у світі статуї чабана, що перетворює аграрне підприємство на унікальний туристичний магніт світового рівня.

Розвиток зеленого туризму у Вилковому демонструє, як стратегічний підхід дозволяє економічно реалізувати природну унікальність дельти річки Дунай. Проживання в острівних садибах тут перетворилося на стабільний бізнес, що базується на локальній автентиці «Української Венеції». Така бізнес-модель базується на поєднанні екотуризму (спостереження за рідкісними птахами у Дунайському біосферному заповіднику) та гастрономічного туризму (дегустація фірмової юшки та вина «Новак»). Такий підхід дозволяє перетворити традиційний рибний промисел на інтерактивний сервіс, де турист стає учасником процесу вилову чи приготування страв, що значно підвищує вартість послуги.

У Миколаївській області прикладом ефективної диверсифікації сільського бізнесу є територія поблизу села Мигія, де навколо національного парку «Бузький Гард» сформувався потужний кластер активного зеленого туризму. Власники сільських садиб тут виступають не лише як власники гостьових будинків, а й як організатори рафтингу, скелелазіння та екологічних експедицій. Це дозволяє залучати молодіжну аудиторію та створювати додаткові робочі місця для інструкторів та гідів із числа місцевого населення.

Також варто відзначити досвід Херсонщини (у контексті стратегій відновлення), де розвиток «зелених хуторів» Таврії демонстрував ідеальну синергію між сільським господарством та рекреацією. Підприємці створювали цілі ігрові та ремісничі містечка, де кожен двір мав свою спеціалізацію: ковальство, лозоплетіння чи бджільництво. Це дозволяло утримувати туриста на локації протягом кількох днів, стимулюючи споживання широкого спектра локальних послуг та товарів.

Специфіка південного регіону підтверджує, що сільський зелений туризм є потужним драйвером соціально-економічного відродження степових зон. Він дозволяє перетворити віддаленість від промислових центрів на перевагу, пропонуючи гостям

тишу, екологічну чистоту та унікальний мультикультурний колорит. Для місцевих громад це означає перехід від сезонної залежності в агросекторі до цілорічного циклу надання послуг, що забезпечує сталий розвиток інфраструктури та збереження трудових ресурсів у регіоні.

Сільський зелений туризм на півночі України, що охоплює Чернігівщину, Сумщину та частину Житомирщини, має виразну специфіку, оскільки місцеві суб'єкти господарювання визначають пріоритетним напрямом «ностальгійний туризм», екологічну чистоту заповідних лісів та відродження старовинних дворянських і козацьких садиб. Чернігівська область виступає лідером регіону завдяки вдалому поєднанню палацово-паркових ансамблів із сільським побутом, де найбільш репрезентативним кейсом є «Соколиний хутір» у селі Петрушівка. Тут власники створили цілісний етнографічний комплекс поруч із національним заповідником «Качанівка», побудувавши бізнес-модель на реставрації столітніх хат та наданні послуг із повного занурення в атмосферу козацького сотенного містечка з автентичною кухнею та власним музеєм, що дозволяє комерціалізувати приватну садибу через близькість до відомого туристичного об’єкта.

На Сумщині розвиток сільського зеленого туризму відбувається як екологічно чиста альтернатива міському ритму життя з акцентом на ресурси долини річки Сейм, де підприємці Путивльщини та Конотопщини активно використовують бренд «Партизанського краю» та мальовничі береги для організації сплавів на плотах і байдарках, що стає основним джерелом доходу поруч із гастрономічними особливостями, такими як приготування знаменитого «путивльського пирога». Житомирське Полісся пропонує ринку унікальний продукт, заснований на природних аномаліях та суворій красі лісу, зокрема навколо комплексу «Замок Радомисль» сформувався пояс малих зелених садиб, що спеціалізуються на рекреації в умовах поліської тиші. У селах Купище та Олевщина розвивається геологічний туризм навколо геологічного заповідника місцевого значення – урочище «Камінне село», де господарі виступають гідами-провідниками, конвертуючи у стабільний дохід віддаленість та важкодоступність місцевості. Особливе місце посідає Овруччина, де підприємництво пов’язане з відродженням бортництва – прадавнього бджільництва, що дозволяє реалізовувати ексклюзивний мед із бортей як унікальну культурну послугу з високою рентабельністю. Специфіка північних областей доводить, що сільський туризм стає ефективним драйвером соціально-економічного відродження навіть без виходу до моря чи гірських масивів, оскільки головним капіталом тут виступають тиша, історія та

заповідні лісові ресурси, що забезпечують збереження традиційної архітектури та екологічного способу життя громад.

На Волині та Рівненщині розвиток сільського туризму тісно пов'язаний із унікальними природними ресурсами Шацького поозер'я та дикої природи Полісся. Тут місцеві підприємці роблять стратегічну ставку на модель «активного зеленого туризму», яка передбачає організацію екологічних сплавів на байдарках та традиційних човнах-довбанках, піші та велосипедні маршрути через праліси, а також сезонне збирання лісових ягід, грибів та лікарських трав під наглядом досвідчених провідників. Такий підхід дозволяє ефективно економічно реалізувати природні багатства краю, перетворюючи їх на відновлюване джерело доходу та одночасно захищаючи екосистеми від безсистемного винищення.

Яскравим прикладом успішного підприємництва на Волині є розвиток мережі садиб навколо озер Світязь та Пісочне. Власники господарств тут відходять від стандартного формату «кімната в оренду», пропонуючи гостям автентичне занурення в поліський побут: приготування місцевого делікатесу — запеченого вугра, майстер-класи з плетіння з рогози та екскурсії на болотоходи до віддалених куточків національного парку. Це створює високу додану вартість продукту, де емоції від пригоди вартують дорожче за саме проживання.

На Рівненщині унікальним туристичним магнітом став «Тунель кохання» у Клевані та навколишні сільські громади. Підприємці регіону зуміли вибудувати навколо цього природного об'єкта цілу екосистему сервісів: від тематичних гостьових будиночків у ретро-стилі до організації кінних прогулянок лісовими масивами. Не менш цікавим є кейс села Маринин, що входить до складу надслучанського регіонального ландшафтного парку («Надслучанська Швейцарія»). Тут господарі садиб вдало поєднують активний відпочинок (сплави по річці Случ) з етнографічними елементами — відвідуванням давніх городищ та дегустацією автентичних страв поліської кухні, як-от мацика чи пирогів із лісовими ягодами.

Ще одним прикладом є розвиток бортництва, як туристичної атракції на півночі Рівненщини. Місцеві пасічники не просто продають мед, а пропонують туристам спостерігати за прадавнім способом добування меду, що перетворює звичайний аграрний промисел на ексклюзивну культурну послугу з високою рентабельністю.

Наведені приклади переконливо доводять, що сільський зелений туризм в Україні є надзвичайно гнучким та адаптивним видом підприємництва, здатним перетворювати виклики на можливості. Він демонструє виняткову спроможність ефективно трансформувати будь-які регіональні особливості – від поліських лісів та

боліт Півночі до сонячних безкрайніх степів і лиманів Півдня – у прибутковий, екологічно відповідальний та соціально значущий бізнес, що стає фундаментальною запорукою економічної життєздатності сучасного українського села. Унікальність цієї моделі малого бізнесу полягає в її мультиплікативному ефекті: розвиток однієї садиби неминуче стимулює розбудову цілого кластера супутніх послуг, включаючи прокат туристичного спорядження, професійний супровід гідів-провідників, виготовлення автентичних сувенірів та крафтове виробництво локальних делікатесів. Така синергія створює замкнений економічний цикл у межах однієї громади, де фінансові потоки залишаються всередині території, безпосередньо сприяючи підвищенню рівня добробуту селян та зупиняючи відтік трудових ресурсів. Більше того, цей вид діяльності виступає потужним запобіжником проти деградації сільської інфраструктури, адже потреба у задоволенні запитів вибагливого туриста спонукає громади інвестувати у благоустрій, екологію та збереження культурного ландшафту.

Особливої актуальності розвиток цього сектору набуває в умовах нинішньої економічної нестабільності в Україні, де традиційні галузі промисловості та великий агробізнес зіштовхуються з логістичними та фінансовими ризиками. «Але зважаючи на дестабілізацію соціально-економічного середовища, що здебільшого, пов’язано з воєнним станом в Україні, існують комплексні проблеми, які потребують негайного вирішення. Для розв’язання цих проблем необхідним є пошук інноваційних рішень щодо виходу з кризи, які б містили креативні ідеї розвитку бізнесу у сфері туризму» [2, с. 147]. У таких обставинах сільський туризм виступає як антикризова модель, що базується на використанні внутрішніх ресурсів, низькому порозі входження та орієнтації на внутрішнього споживача, який шукає безпечного та доступного відпочинку. Це створює сталий фінансовий потік безпосередньо в громади, нівелюючи залежність від зовнішніх інвестицій та макроекономічних коливань. Така синергія створює замкнений економічний цикл у межах однієї громади, де фінансові потоки залишаються всередині території, безпосередньо сприяючи підвищенню рівня добробуту селян та зупиняючи відтік трудових ресурсів. Більше того, цей вид діяльності виступає дієвим механізмом стримування деградації сільської інфраструктури, адже потреба у задоволенні запитів вибагливого туриста спонукає громади інвестувати у благоустрій, екологію та збереження культурного ландшафту. Однак, наразі розвиток сільського зеленого туризму стримується як через нестачу інформаційного, організаційного, фінансового та нормативно-правового забезпечення, які б змогли регулювати та створювати сприятливі умови для його ефективного запровадження в межах України, так і через

відсутність науково обґрунтованих концепцій та стратегій розвитку екологічного туризму та програм екологізації інших видів туризму [9].

Для ефективної реалізації ідей малого підприємництва на селі та формуванні його потенціалу необхідним є впровадження комплексу заходів, що сприятимуть розвитку туризму на сільських територіях. Першочерговим кроком має стати розробка спеціалізованих пільгових програм мікрокредитування та грантової підтримки для власників приватних садиб, що дозволить їм провести модернізацію побутових умов та інвестувати у створення нових туристичних локацій. Важливим аспектом є суттєве спрощення дозвільних та реєстраційних процедур для сільськогосподарських домогосподарств, що надають туристичні послуги, що допоможе вивести цей сектор бізнесу з «тіні» та перетворити його на офіційне джерело доходу.

Державна та регіональна політика має бути спрямована на активне просування територіальних громад як унікальних брендів на національному та міжнародному ринках через створення якісного медіаконтенту та цифрових туристичних карт. Не менш важливим заходом є організація постійного фахового навчання для місцевих мешканців основам гостинності, маркетингу, ведення бухгалтерської звітності та цифрової грамотності, що дозволить власникам садиб ефективно пропонувати свої послуги в інтернеті, працювати з системами бронювання та соціальними мережами.

Окрім того, дієвим інструментом підтримки стане стимулювання створення сільських туристичних кластерів та кооперативів, що дозволить малим підприємцям спільно вирішувати питання логістики, закупівель та комплексного обслуговування великих груп туристів. Важливу роль також відіграє вдосконалення місцевої інфраструктури – доріг, систем освітлення та зв’язку, що безпосередньо впливає на привабливість локації. Запровадження податкових канікул для новостворених сільських туристичних об’єктів на перші роки діяльності стане додатковим стимулом для ініціативних селян. Також, важливим напрямком активізації зеленого туризму в Україні є тісна співпраця із європейськими країнами задля формування спільної політики, проведення заходів у цій сфері [10, с. 32]. Лише за умови такої комплексної підтримки сільський зелений туризм зможе трансформуватися з аматорської ініціативи у високотехнологічну та прибуткову галузь економіки. Спільні зусилля держави, органів місцевого самоврядування та приватних власників дозволять створити сприятливе середовище для розвитку підприємництва, де кожен мешканець села відчує переваги від збереження та популяризації власної культурної спадщини.

Висновки. Отже, варто резюмувати, що сільський зелений туризм переростає рамки звичайного комерційного проєкту, стаючи стратегічно важливим елементом

соціально-економічного відродження сільських територій та дієвим механізмом збереження національної ідентичності в умовах глобалізації. Це перетворює автентичність українського села на високоліквідний актив, що забезпечує сталий розвиток регіонів у довгостроковій перспективі, дозволяючи громадам бути економічно незалежними та стійкими до зовнішніх потрясінь. Спільні зусилля держави, органів місцевого самоврядування та приватних ініціатив здатні перетворити українське село на простір інноваційного підприємництва, де повага до традицій стає фундаментом для сучасного та прибуткового бізнесу.

Список використаних джерел:

1. Про діяльність. Державне агентство розвитку туризму України. *Офіційний сайт*. 2026. URL: https://www.tourism.gov.ua/ (дата звернення: 29.03.2026).

2. Кожухівська Р.Б., Подзігун С.М. Розвиток сільського зеленого туризму на рівні дестинації: методичний аспект. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Сер.: «Економічні науки»*. 2025. № 06 (98). С. 144-150.DOI : https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-6-11109

3. Логоша Р.В., Прилуцький А.М., Підлубний В. Ф. Сільський зелений туризм як напрям розвитку підприємництва на селі. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. No11(17). С. 153-166. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-11(17)-153-166

4. Табенська О.І. Сільський туризм як напрямок ефективного розвитку внутрішнього туризму. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 40. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-42

5. Махиня С.О. Сільський туризм як перспективний напрямок розвитку сільських територій. *Агросвіт*. 2024. № 14. С. 83-90. DOI: https://doi.org/10.32702/2306-6792.2024.14.83

6. Баштовий М.Г. Сільський зелений туризм: навчальний посібник. Ч.1. Суми: Сумський національний аграрний університет, 2022. 52 с.

7. Ярема Л. В. Перспективи розвитку сільського зеленого туризму. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.69

8. Цимбалюк С.Я., Морозова І.В. Сільський туризм як перспективний напрям розвитку внутрішнього туризму. *Екологічні науки*. 2019. № 1(24). Т.1. С. 41-45. DOI: https://doi.org/10.32846/2306-9716-2019-1-24-1-6

9. Petrenko N., Kozhukhivska R., Nepochatenko V., Polishchuk O., Sychov O. Rural green tourism in Ukraine: Organization and development issues. *E3S Web of Conferences.* 4th International Conference on Sustainable, Circular Management and Environmental

Engineering (ISCMEE 2024). 2024. Vol. 558, 01011 DOI: https://doi.org/10.1051/e3sconf/202455801011

10. Бондаренко В.М., Штулер І.Ю. Сільський туризм як перспективний напрям розвитку агропромислового виробництва України. *Науковий вісник Ужгородського університету*. *Серія: Економіка.* 2020. Вип. 2(56). С. 29-34. DOI: https://doi.org/10.24144/2409-6857.2020.2(56).29-34

Барвінок Н. В.
доктор філософії,
старший викладач кафедри туризму та готельно-ресторанної справи,
Уманський національний університет,
ORCID: https://orcid.org/0000-0002-6661-4780,
м. Умань, Україна
Кирилюк І. М.
к.е.н., доцентка,
доцентка кафедри готельно-ресторанного та туристичного бізнесу,
Херсонський державний аграрно-економічний університет,
ORCID: https://orcid.org/0000-0001-9814-195X,
м. Кропивницький, Україна

3.17. КЛАСТЕРНИЙ РОЗВИТОК СІЛЬСЬКОГО ТУРИЗМУ: ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ТА СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ДЛЯ УКРАЇНИ

Вступ. На сучасному етапі глобальних трансформацій роль сільських територій зазнає суттєвої переоцінки, перетворюючись із суто аграрних зон на стратегічний просторовий ресурс багатофункціонального призначення. Сьогодні сільські території виступають гарантом не лише продовольчої безпеки, а й соціально-економічної стабільності та екологічної рівноваги держави. Водночас Україна як і більшість країн стикаються з деструктивними викликами такими як депопуляція населення, інтенсивний відтік молоді, обмежений ринок праці, критичний знос інфраструктури та надмірна моноспеціалізація сільської економіки. Зазначені проблеми зумовлюють гостру потребу в імплементації інноваційних інструментів відродження сільських громад. Одним із найбільш дієвих механізмів диверсифікації сільської економіки є туризм, що в межах кластерного підходу здатний трансформувати локальні ресурси у конкурентоспроможний продукт. Розвиток сільського туризму не лише стимулює самозайнятість населення, а й виступає каталізатором для розбудови інфраструктури та збереження культурно-історичної автентичності територій, що відповідає цілям сталого розвитку та європейським векторам інтеграції України.

Зазначений потенціал сільського туризму як каталізатора територіального розвитку знаходить широке відображення у сучасних наукових працях, де дослідники розглядають його крізь призму структурних економічних трансформацій та соціальної інклюзії. Зокрема, Ю. Башинська та Я. Стецик обґрунтовують роль сільського туризму

як стратегічного фактора підвищення конкурентоспроможності територій. Автори акцентують увагу на тому, що розвиток цієї сфери стимулює інвестиційні потоки, сприяє створенню нових робочих місць та активізації локальної підприємницької ініціативи [1]. Такий підхід корелює з концептуальними положеннями М. Бєлобородової, яка розглядає сільський туризм як фундамент реалізації концепції сталого розвитку. Дослідниця підкреслює, що саме через цей сектор досягається оптимальний баланс між економічними вигодами, соціальною справедливістю та збереженням екологічного капіталу сільських громад [2].

В умовах глобального переходу від виробничої до сервісно-орієнтованої економіки особливої ваги набуває індустрія гостинності. Вона виступає інтегратором різновекторних послуг від розміщення та харчування до транспортно-логістичного супроводу та культурної рекреації. У цьому контексті синергія туризму та готельно-ресторанного бізнесу відіграє визначальну роль у проектуванні комплексного туристичного продукту й стають драйверами зростання локальних економічних систем. Дослідження О. Табенської підтверджує, що розвиток туризму в сільських регіонах сприяє формуванню мультиплікаційного ефекту, який проявляється у зростанні доходів місцевого населення, розвитку малого бізнесу та підвищенні інвестиційної привабливості сільських територій [3].

Водночас стратегічна ефективність розвитку туризму на сільських територіях детермінується рівнем інституційної та операційної взаємодії між різними суб’єктами господарювання. Туристична діяльність за своєю природою має виражений мережевий характер, що обумовлює необхідність формування стійких взаємозв’язків між підприємствами готельно-ресторанного бізнесу, агроформуваннями та фермерськими господарствами, транспортно-логістичними компаніями, органами місцевого самоврядування та інституціями громадянського суспільства. У межах такого підходу особливої актуальності набуває кластеризація як прогресивна модель просторової організації економічної діяльності. Кластерний підхід дозволяє не лише консолідувати зусилля розрізнених учасників ринку, а й генерувати синергетичний ефект, що трансформує локальні переваги сільських територій у стійкі конкурентні преференції на глобальному ринку туристичних послуг

Згідно з результатами дослідження К. Плецан та С. Сахарчук, формування туристичних кластерів дозволяє забезпечити комплексний розвиток сільських територій через інтеграцію різних видів діяльності та ефективне використання місцевих ресурсів. Кластеризація розглядається як інструмент підвищення конкурентоспроможності

туристичних дестинацій, оскільки сприяє концентрації ресурсів, розвитку інновацій та створенню синергетичного ефекту між учасниками ринку [4].

Європейський досвід підтверджує високу ефективність кластерного підходу в управлінні розвитком сільського туризму. Як зазначено у дослідженні Н. Венгерської, А. Череп, В. Воронкової, Л. Безкоровайної, О. Черепа, О. Бойка у країнах Європейського Союзу туристичні кластери активно використовуються як інструмент диверсифікації сільської економіки, розвитку малого та середнього бізнесу, а також підвищення якості туристичних послуг. Кластерна модель дозволяє об'єднати фермерські господарства, готелі, ресторани, туристичні агенції та інші суб'єкти в єдину систему, що забезпечує формування комплексного туристичного продукту та підвищення його конкурентоспроможності на міжнародному ринку [5].

В Україні механізми кластеризації туристичної сфери перебувають на етапі інституційного становлення, що актуалізує потребу в їхньому комплексному науковому обґрунтуванні та апробації ефективних моделей практичної реалізації. На думку вчених, впровадження кластерної моделі є перспективним напрямом розвитку сільського туризму, однак стримується низкою системних деструкторів. Зокрема, серед ключових бар'єрів виокремлюють критично низький рівень міжсекторальної координації, обмеженість фінансово-інвестиційного забезпечення та фрагментарність інституційної підтримки з боку держави [6]. Зазначені чинники перешкоджають формуванню повноцінних туристичних екосистем на сільських територіях, що призводить до розпорошеності ресурсів та зниження загальної конкурентоспроможності локальних дестинацій.

З огляду на зазначене, актуальність дослідження обумовлена об'єктивною необхідністю проектування релевантних механізмів розвитку сільських територій на засадах кластеризації. Саме кластерний підхід виступає платформою для глибинної інтеграції різних видів економічної діяльності, що дозволяє не лише визначити ресурсний потенціал громад, а й забезпечити стратегічну стійкість та інноваційну динаміку індустрії гостинності в контексті сталого розвитку

Метою дослідження є системний аналіз теоретичних засад та практичних інструментаріїв формування туристичних кластерів на сільських територіях, а також обґрунтування стратегічних напрямів їх розвитку в Україні через призму адаптації успішного європейського досвіду до національних економічних реалій.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- розкрити сутність та особливості туристичних кластерів як форми організації бізнесу;

- дослідити роль кластерного підходу у розвитку індустрії гостинності;
- проаналізувати європейський досвід формування туристичних кластерів на сільських територіях;
- оцінити сучасний стан розвитку кластерів в Україні;
- обґрунтувати стратегічні напрями формування та розвитку туристичних кластерів у сільських регіонах України.

Виклад основних результатів дослідження. У сучасних умовах розвитку економіки туризм розглядається не як сукупність окремих підприємств, а як складна система взаємопов'язаних суб'єктів, що функціонують у межах єдиного економічного простору. У цьому контексті кластерний підхід постає не просто як модель організації бізнесу, а як стратегічна платформа для розбудови мережевої взаємодії, що базується на гармонізації горизонтальних і вертикальних зв'язків.

О. Музиченко-Козловська та Р. Яворський зазначають, що туристичний кластер визначається як територіальне об'єднання підприємств і організацій, що мають як горизонтальні, так і вертикальні зв'язки з метою досягнення економічного та соціального ефекту [7]. Горизонтальні зв'язки відображають стратегічне партнерство та кооперацію між підприємствами одного рівня, наприклад, колаборація між закладами розміщення або закладами ресторанного господарства, що дозволяє консолідувати зусилля для просування територіального бренду та спільного використання ресурсів. Вертикальні зв'язки: формуються вздовж усього ланцюга створення туристичної доданої вартості, забезпечуючи інтеграцію суб'єктів різних функціональних ланок (від виробників локальної агропродукції та постачальників послуг до туроператорів, транспортно-логістичних компаній та маркетингових агенцій). Саме синергія цих зв'язків створює умови для формування унікального турпродукту, який є важкодосяжним для окремих підприємств, що працюють поза межами кластерної структури.

Кластер як модель стратегічної співпраці забезпечує глибоку інтеграцію суб'єктів господарювання у межах цілісної системи формування туристичного продукту. Такий підхід дозволяє суттєво підвищити ефективність експлуатації локальних ресурсів, мінімізувати трансакційні витрати та зміцнити конкурентні позиції регіону на внутрішньому і міжнародному ринках. У науковому дискурсі акцентується увага на тому, що кластерні об'єднання виступають дієвим інструментом оптимізації ресурсного потенціалу територій. Вони стимулюють дифузію інновацій та інтенсифікують взаємодію між учасниками туристичного ринку, створюючи сприятливе середовище для сталого розвитку громад. Завдяки ефекту масштабу та синергії, що виникає всередині

кластера, стає можливим розв'язання складних інфраструктурних та маркетингових завдань, які є недоступними для окремих підприємств [8].

Характерною рисою сучасної туристичної індустрії є її мережева архітектура. Туризм розвивається як багаторівнева система, де ефективність кожної дестинації безпосередньо залежить від її інтеграції у глобальні та регіональні зв’язки. Дослідники наголошують, що туристичний продукт формується через поєднання різнорідних елементів: природних атракцій, готельно-ресторанної інфраструктури та сервісних підприємств, які разом утворюють єдине функціональне середовище. Мережевий підхід дозволяє розглядати туристичну дестинацію як динамічну структуру, у якій щільність і якість взаємодії між суб’єктами визначають її конкурентоспроможність. Відповідно, параметри мережевих зв’язків вважаються основним чинником зростання туристичних потоків та збільшення доходів галузі [9].

Важливим теоретичним підґрунтям сучасного кластерного підходу є концепція ланцюга створення вартості, адаптована до специфіки індустрії гостинності у наукових доробках вчених. Застосування цієї концепції дозволяє інтерпретувати туризм не просто як набір послуг, а як детерміновану послідовність взаємопов’язаних бізнес-процесів, спрямованих на формування та максимізацію доданої вартості на кожному етапі створення турпродукту. У межах зазначеної парадигми туристичний кластер розглядається як інституційна форма організації ланцюга створення вартості. У такій моделі підприємства різних галузей інтегруються у єдину технологічну та сервісну мережу, що забезпечує синергію компетенцій, оптимізацію витрат, підвищення якості [10].

Однією з основних характеристик туристичного кластеру є наявність синергетичного ефекту, що виникає в результаті взаємодії різних суб’єктів господарювання. Сутність синергії полягає в тому, що спільна діяльність підприємств забезпечує вищий економічний результат порівняно з сумою ефектів їхнього окремого функціонування. У межах туристичного кластера синергетичний ефект формується завдяки інтеграції підприємств різних секторів економіки, зокрема фермерських господарств, готелів, закладів ресторанного господарства, туроператорів та інших учасників індустрії гостинності. Унікальність кластерної моделі полягає у створенні специфічного середовища, де підприємства різних галузей, зберігаючи ринкову конкуренцію, переходять до стратегічної співпраці. Така взаємодія базується на принципі комплементарності послуг, що забезпечує цілісність ціннісної пропозиції дестинації [11].

Наприклад, для туристичних кластерів на сільських територіях важливим елементом виступають фермерські господарства, які забезпечують автентичність туристичного продукту через виготовлення місцевої продукції та надання агротуристичних послуг. При цьому готелі та інші засоби розміщення виконують функцію базової інфраструктури, забезпечуючи проживання туристів. Ресторани формують гастрономічну складову туристичного досвіду, тоді як туроператори здійснюють координацію та просування туристичного продукту на ринку. Саме така мережева солідарність дозволяє кластеру генерувати продукт із високою доданою вартістю, який є складним для копіювання конкурентами ззовні та максимально відповідає запитам сучасного туриста на комплексний та автентичний досвід.

Дослідження X. Chen та X. Ling доводить, що спільне використання ресурсів та кооперація між підприємствами сприяють інноваційному розвитку туристичної галузі та підвищенню її ефективності [12]. З огляду на це синергія виступає не лише економічним, але й інноваційним фактором розвитку кластерів.

Особливу роль у формуванні кластерної синергії становить проектування комплексного туристичного продукту, який розглядається як багатокомпонентна система. Вона інтегрує у єдиний сервісний ланцюг послуги з розміщення, харчування, логістики, а також анімаційні, культурно-пізнавальні та рекреаційні елементи. У межах кластерної моделі туристичний продукт трансформується із набору розрізнених послуг у цілісний економічний актив, що є результатом глибокої операційної інтеграції суб’єктів, які функціонують у спільному просторі дестинації. Саме кластерна модель дозволяє забезпечити ефективну координацію цих елементів та підвищити якість обслуговування туристів.

Важливим аспектом кластерної синергії є генерування доданої вартості, що виникає як результат системної взаємодії учасників об’єднання. Завдяки таким об’єднанням підприємства отримують доступ до спільних ресурсів, знань та інновацій, що дозволяє підвищити ефективність їх діяльності та створити унікальні туристичні пропозиції, а також підсилити маркетингову діяльність щодо просування комплексного туристичного продукту [13]. Як було обґрунтовано у наших попередніх дослідженнях, саме ефект інтерактивної взаємодії та багаторівневої синергії між учасниками забезпечує стійке зростання конкурентоспроможності дестинації в довгостроковій перспективі [8; 14].

Синергія в туристичному кластері є надзвичайно важливим фактором формування доданої вартості та конкурентних переваг. Вона забезпечується через інтеграцію різних секторів економіки, кооперацію підприємств та створення

комплексного туристичного продукту, що відповідає сучасним тенденціям розвитку індустрії гостинності. Саме такий підхід дозволяє трансформувати традиційні сільські поселення у динамічні туристичні екосистеми, здатні ефективно функціонувати в умовах високої невизначеності глобального ринку.

Формування туристичних кластерів у сільській місцевості в України набуває особливого значення, оскільки саме такі території часто характеризуються обмеженими економічними можливостями, інтенсивним відтоком людського капіталу та недостатнім рівнем інфраструктурного розвитку. Впровадження кластерного підходу дозволяє активізувати місцеві природно-рекреаційні, історико-культурні, етно-гастрономічні та інтелектуальні ресурси, трансформуючи їх у цілісний, конкурентоспроможний туристичний актив. Системне об'єднання фермерських господарств, агросадиб, об'єктів готельної інфраструктури, локальних ремісників та закладів харчування під егідою органів місцевого самоврядування сприятиме створенню нових робочих місць, зростанню доходів населення та підвищенню інвестиційної привабливості територій. Окрім того, туристичні кластери можуть значно покращити збереження автентичної ідентичності, ревіталізацію народних промислів та охорону нематеріальної культурної спадщини, що є фундаментом унікальності сільського туристичного продукту.

Водночас ефективність формування та функціонування туристичних кластерів визначається якістю інституційного середовища та рівнем державної підтримки, що визначають вектори розвитку об'єднань, умови доступу до фінансових ресурсів та темпи модернізації інфраструктури. У цьому контексті особливої уваги заслуговує досвід країн Європейського Союзу, де кластерний підхід реалізується на основі комплексної політики регіонального розвитку та інтегрується у стратегічні програми підтримки сільських територій. Аналіз європейського досвіду дозволяє виявити дієві механізми формування туристичних кластерів, адаптація яких до національних реалій сприятиме подоланню сучасних викликів в українському агротуристичному секторі.

Формування туристичних кластерів на сільських територіях Європейського Союзу є результатом реалізації системної, багаторівневої політики, спрямованої на забезпечення сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності регіонів та диверсифікацію регіональної економіки. У сучасній європейській практиці кластерний підхід розглядається не ізольовано, а як поєднання політики із програми розвитку. Серед яких провідне місце займають Спільна аграрна політика ЄС (CAP), програма розвитку сільських територій на основі місцевих ініціатив (LEADER) та концепція «розумних сіл» (Smart Villages). Саме через впровадження цих інструментів у країнах ЄС формується сприятливе інституційне середовище в якому туристичні кластери

постають не просто як об’єднання підприємств, а як цілісні екосистеми, інтегровані в загальну стратегію регіонального зростання.

САР є основним елементом політики ЄС, яка у сучасному вигляді значно виходить за межі підтримки аграрного виробництва та охоплює широкий спектр заходів із розвитку сільських територій. САР у період 2023–2027 років передбачає фінансування не лише сільського господарства, а й інфраструктури, інновацій та економічної диверсифікації, що створює основу для розвитку підприємництва, включаючи туризм [15].

Важливим компонентом інструментом реалізації цієї політики є Європейський сільськогосподарський фонд розвитку сільських територій (EAFRD). Саме через цей фонд здійснюється ресурсне забезпечення проєктів у сфері у сфері туризму, гастрономії та місцевого бізнесу. Згідно зі звітами Європейської Комісії, цільове фінансування туристичного сектору не лише сприяє створенню нових робочих місць, а й стимулює формування локальних економічних систем. Останні за своєю структурою та типом взаємозв’язків повністю відповідають параметрам кластерної моделі, де учасники об’єднані навколо спільного ланцюга створення вартості [16]. Очевидно, що САР постає стратегічною платформою, яка забезпечує необхідні фінансові та нормативні передумови для створення туристичних кластерів, трансформуючи сільські громади у конкурентоспроможні туристичні дестинації.

Особливе значення у практичному впровадженні кластерного підходу на місцевому рівні має програма LEADER. Її концептуальною особливістю є методологія «знизу-вгору», що делегує місцевим громадам право на суб'єктність у розробці та реалізації стратегій регіонального розвитку. У межах цієї програми створюються локальні групи дій (LAGs), які об’єднують представників бізнесу, влади та громадськості. Фактично, LAGs формують первинну інфраструктуру для кластерної взаємодії, нівелюючи розрив між державним плануванням та реальними потребами локальних підприємців. Згідно з аналітичними матеріалами Європейської мережі САР, програма LEADER забезпечує ресурсну підтримку тисяч проєктів у сегменті сільського туризму. Пріоритетними напрямами інвестування є проектування та маркування етно-гастрономічних маршрутів; модернізація інфраструктури агротуристичних садиб; діджиталізація культурної спадщини та організація автентичних івентів [16]. У межах LAGs туристичні кластери отримують не лише фінансову допомогу, а й доступ до експертного супроводу та мережевого обміну досвідом. Це стимулює формування економіки довіри всередині громад, що є критично важливим для забезпечення життєздатності кластера в довгостроковій перспективі.

Крім того, LEADER виступає каталізатором інноваційних підходів до розвитку територій, зокрема в межах реалізації концепції Smart villages. Сучасні наукові розвідки доводять, що LEADER детермінує створення стійких мережевих структур, які за своєю суттю функціонують як динамічні туристичні кластери, забезпечуючи інтеграцію локальних ресурсів та проектування комплексних турпродуктів нового покоління [17].

Важливим напрямом розвитку сучасної політики ЄС є концепція Smart villages, яка орієнтована на використання інновацій, цифрових технологій та соціальних інновацій для трансформації сільських територій. Згідно з офіційними документами Європейської Комісії, ця концепція спрямована на зміцнення соціально-економічного ландшафту територій через впровадження адаптивних моделей міжсекторальної співпраці; розбудову інклюзивної цифрової інфраструктури; підтримку високотехнологічних підприємницьких стартапів у сфері гостинності [18]. Основними елементами концепції Smart villages є активна участь місцевих громад, використання цифрових технологій та розвиток партнерств між різними суб’єктами, що безпосередньо відповідає принципам кластерного підходу [19]. Smart villages виступають не лише інноваційною концепцією розвитку, а й інструментом формування нових форм економічної взаємодії на сільських територіях.

Практична результативність кластерної моделі в ЄС підтверджується масштабними кейсами. Зокрема,, у межах проєкту EU Rural Tourism було ініційовано створення потужного транснаціонального туристичного кластера, що консолідував зусилля понад 190 суб’єктів господарювання з 19 країн Європи. Реалізація цієї ініціативи дозволила учасникам суттєво підвищити рівень інноваційності, забезпечити економічну стійкість та зміцнити спільні конкурентні позиції на глобальному ринку [20]. Це слугує незаперечним доказом того, що кластеризація трансформувалася з теоретичного конструкту в дієвий інструмент реалізації стратегічних пріоритетів ЄС.

Зазначена багатовекторність політики Європейського Союзу свідчить про системний характер впровадження кластерної моделі на сільських територіях. У цій структурі CAP забезпечує фінансово-стратегічний фундамент, LEADER формує соціально-організаційні механізми локальної взаємодії, а концепція Smart Villages додає інноваційно-технологічний вимір. Така сукупність інструментів створює цілісне інституційне середовище, у якому туристичні кластери постають не просто як галузеві об'єднання, а як ключовий механізм забезпечення сталого розвитку та ефективної капіталізації ресурсного потенціалу сільських регіонів.

Європейська практика формування туристичних кластерів у сільській місцевості демонструє різні моделі, конфігурація яких визначається ресурсним потенціалом

регіонів, історико-культурними традиціями та специфікою національної політики. Водночас спільною їхньою рисою є об'єднання різних суб'єктів індустрії гостинності, аграрного сектору та громад у межах єдиної мережевої системи, що забезпечує створення комплексного туристичного продукту з високою доданою вартістю. У цьому контексті стратегічний інтерес становить досвід Італії, Франції, Польщі та Австрії.

Італійська модель є однією з репрезентативних у сфері кластеризації сільського туризму, де домінуючу роль відіграє агротуристичний сегмент. В основі цієї моделі лежить стратегічна інтеграція фермерських господарств, засобів розміщення, закладів ресторанного господарства та туроператорів у цілісну систему. Як зазначає P. Romanova агротуристичні суб'єкти в Італії функціонують як мультифункціональні підприємства, що гармонізують сільськогосподарське виробництво з рекреаційною та культурно-просвітницькою діяльністю, формуючи стійкі локальні економічні мережі [21].

Окремим прикладом кластерної взаємодії в Італії є розвиток винного туризму, де виноробні, ресторани, готелі та туристичні агенції формують інтегровані маршрути. Такі «винні дороги» виступають типовою формою туристичного кластеру, що забезпечує співпрацю між аграрним виробництвом і сферою гостинності. Функціонування агротуристичних кластерів в Італії забезпечує потужний мультиплікативний ефект: стимулювання локального економічного зростання, диверсифікацію зайнятості та ревіталізацію культурної спадщини, що повністю корелює з фундаментальними ознаками кластерної моделі [21].

На противагу італійському підходу, Франція демонструє специфічну модель кластеризації, домінантою якої є гастрономічний туризм та стратегічний територіальний брендинг. У таких регіонах як Бургундія, Прованс, Бордо туристичні кластери формуються навколо унікальних локальних продуктів (вино, сир, кулінарні традиції). Такі об'єднання консолідують зусилля виробників сировини, рестораторів, готельєрів та профільних туристичних агенцій у межах єдиної ціннісної пропозиції. Загалом гастрономічні кластери у Франції функціонують як системи створення доданої вартості, де кожен етап від виробництва та переробки до споживання інтегрований у цілісну екосистему. Це дозволяє не лише забезпечити високу якість послуг, а й сформувати стійкий та впізнаваний бренд дестинації, що критично важливо для глобальної конкурентоспроможності регіону.

Додатковою перевагою гастрономічних кластерів є їхня здатність стимулювати розвиток малого та середнього бізнесу, створюючи сприятливі умови для локального підприємництва. Такий підхід знаходить підтвердження у наукових розвідках у сфері агротуризму та кулінарного туризму, де гастрономічний досвід визначається як один із

головних факторів споживчого вибору та ключовий елемент проектування туристичних маршрутів [22].

Особливий науково-практичний інтерес у контексті інституційного забезпечення туристичних кластерів України становить досвід Республіки Польща. Як держава з постсоціалістичним минулим, Польща продемонструвала високу ефективність в інтеграції європейських стандартів, зокрема ініціативи LEADER, у систему розвитку сільського туризму. Основною формою кластеризації в польській практиці виступають розгалужені сільські туристичні асоціації та локальні мережі агротуристичних господарств, які функціонують на засадах державно-приватного партнерства. Розвиток агротуризму в Польщі характеризується вираженою системністю, що ґрунтується на багатосторонній кооперації між фермерськими господарствами, органами місцевого самоврядування та регіональними туристичними організаціями [23]. У цьому контексті кластерний підхід застосовується як стратегічний інструмент ініціювання економічного зростання сільських територій. Зокрема, застосування інструментарію кластерного аналізу дозволяє здійснювати групування регіонів за рівнем їхньої туристичної атрактивності та ідентифікувати ключові детермінанти розвитку для кожної локації [24].

Аналогічно до італійського досвіду, у Польщі спостерігається активний розвиток винних кластерів. Їх формування відбувається через глибоку інтеграцію виноробних господарств, проектування тематичних маршрутів та залучення супутніх сервісних підприємств у спільну мережеву структуру [25]. Така конфігурація дозволяє трансформувати локальне виробництво у комплексний туристичний продукт із високим рівнем ринкової впізнаваності. Очевидно, що польська модель кластеризації успішно синтезує універсальні принципи європейської регіональної політики з національною специфікою, підтверджуючи життєздатність мережевих структур у процесі ринкової трансформації сільських територій.

Високорозвиненим взірцем кластерної взаємодії у сфері сільського туризму є Австрія, стратегічний пріоритет якої зосереджений на екологізації та максимізації використання природно-ресурсного потенціалу. Альпійські туристичні кластери функціонують як інтегровані системи, що об’єднують висококласну готельну інфраструктуру, біодинамічні фермерські господарства, транспортно-логістичні мережі та рекреаційні об’єкти. Розвиток таких об’єднань базується на принципах сталого туризму, де важливими індикаторами успіху є охорона біорізноманіття, енергоефективність та використання енергозберігаючих ресурсів. Австрійський екотуризм забезпечує синтез аграрного виробництва з активними видами рекреації

(альпінізм, гірськолижний спорт), формуючи ексклюзивний турпродукт із високим рівнем екологічної відповідальності.

Характерною рисою альпійських кластерів є високий рівень координації між учасниками. Це гарантує не лише ефективний менеджмент туристичних потоків, а й безперервне підвищення стандартів якості послуг. У загальноєвропейському контексті саме така синергія ресурсів та солідарна кооперація визначені як детермінуючі фактори успіху подібних моделей.

Проведений аналіз дозволяє констатувати, що, попри варіативність спеціалізацій, європейські моделі туристичних кластерів на сільських територіях мають спільну логіку розвитку, а саме: інтеграцію різних секторів економіки (аграрного, туристичного, сервісного); формування мережевих структур співпраці; створення комплексного клієнтського досвіду замість розрізнених послуг; орієнтацію на унікальність локальних ресурсів та ідентичність. Італія демонструє агротуристичну модель, Франція – гастрономічну, Польща – інституційно-мережеву, а Австрія – екологічно орієнтовану кластерну модель. Варіативність цих підходів підтверджує, що кластеризація є універсальним та високоефективним інструментом модернізації сільського туризму та індустрії гостинності, що має стати концептуальним орієнтиром для розробки стратегій розвитку аграрних регіонів України.

Ефективне функціонування туристичних кластерів у країнах Європейського Союзу базується на дії комплексних організаційно-економічних механізмів, що забезпечують синергію фінансової підтримки, багаторівневої інституційної координації та впровадження інноваційних технологій. Взаємодія цих механізмів дозволяє кластерним структурам не лише підвищувати інтегральну конкурентоспроможність регіонів, а й гарантувати сталий розвиток індустрії гостинності в умовах сучасних глобальних викликів.

Важливою передумовою ефективного функціонування європейських кластерів є розвинена система фінансової підтримки, яка реалізується через розгалужену мережу спеціалізованих фондів та цільових програм. Пріоритетне значення у цьому процесі мають Європейський сільськогосподарський фонд розвитку сільських територій (EAFRD), програми Interreg, Horizon Europe, COSME. Цільове фінансування кластерних програм сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів, розвитку інновацій та зміцненню взаємодії між учасниками туристичного ринку. Важливо, що фінансові інструменти ЄС спрямовані не на точкову підтримку окремих підприємств, а на розбудову цілісних кластерних екосистем, які формують унікальні конкурентні переваги туристичних дестинацій у довгостроковій перспективі [26]. Відповідно, фінансова

політика ЄС має виражений системний характер, орієнтований на стимулювання глибокої кооперації та інтеграції бізнесу.

Важливим елементом функціонування туристичних кластерів є наявність спеціалізованих кластерних організацій, які забезпечують координацію діяльності учасників. До їхнього функціонального базису належать стратегічне проектування, координація взаємодії між бізнесом, владою та громадськістю, інвестиційний менеджмент та просування туристичного продукту. Загалом кластерні об'єднання створюють інноваційне середовище, яке сприяє підвищенню ефективності та конкурентоспроможності регіонів, а також трансформуються у складні організаційні структури, які забезпечують ефективну взаємодію підприємств і формують цілісну туристичну систему [33].

Сучасні туристичні кластери в ЄС проходять етап інтенсивної цифрової трансформації, що кардинально змінює їхні конкурентні позиції. Цифровізація охоплює впровадження інтегрованих платформ бронювання, інструментів цифрового маркетингу, інтелектуальних систем управління туристичними потоками та використання технологій Big Data для глибокої сегментації клієнтської аудиторії.

Цифрові технології на сучасному етапі є рушієм інноваційного розвитку у туристичних кластерах, оскільки сприяють їх інтернаціоналізації та підвищенню операційної ефективності. Впровадження передових цифрових інструментів дозволяє не лише інтенсифікувати партнерські зв'язки між учасниками всередині кластера, а й спроектувати відкрите інноваційне середовище, що інтегрує локальні дестинації у глобальний туристичний простір [28].

Синтез цих чинників свідчить про те, що організаційно-економічні механізми функціонування туристичних кластерів у ЄС базуються на поєднанні професійного менеджменту, ресурсній стійкості та технологічному лідерстві. Така конфігурація забезпечує формування сприятливого інноваційного середовища, у якому кластеризація виступає основним інструментом зміцнення конкурентоспроможності. Це досягається через розширення доступу до цільових ринків, стимулювання проникнення інновацій та забезпечення високої синергії взаємодії між усіма суб'єктами туристичної діяльності.

Центральну роль у процесах формування та функціонування туристичних кластерів відіграє індустрія гостинності, оскільки саме вона забезпечує створення та реалізацію комплексного туристичного продукту. У структурі кластерної моделі підприємства готельно-ресторанного бізнесу функціонують як інтеграційне ядро, що забезпечує взаємодію між різними галузевими секторами.

Готельний сектор виконує одну із основних функцій, формуючи платформу для прийому та обслуговування туристичних потоків. Виступаючи центрами координації послуг, засоби розміщення акумулюють пропозиції з проживання, організації дозвілля та інформаційного супроводу. Тобто готельний сектор є основою формування туристичного кластеру, оскільки саме він забезпечує поєднання різних елементів туристичної інфраструктури в єдину систему.

Ресторанний бізнес у межах кластерних об'єднань виконує функцію формування гастрономічної ідентичності території. Автентичний кулінарний досвід, який отримує турист, стає ключовим фактором атрактивності дестинації. Роль ресторанів полягає у капіталізації місцевих ресурсів: використанні локальної продукції, підтримці фермерських господарств та ініціюванні гастрономічних маршрутів. Це дозволяє ресторанному сектору виступати дієвим інструментом територіального брендингу та основним генератором доданої вартості на сільських територіях.

Специфічною ознакою європейських моделей є тісна співпраця індустрії гостинності з аграрним сектором. Така синергія реалізується через розвиток агротуризму та створення спільних ланцюгів цінності, що стає визначальним фактором підвищення конкурентоспроможності кластерних утворень[29].

У цьому контексті індустрія гостинності постає не просто складником, а динамічним центром кластера, де готелі забезпечують координаційну стабільність, ресторани формують унікальний бренд території, а інтеграція з агросектором гарантує автентичність пропозиції. Саме такий розподіл функцій створює необхідну синергію, яка дозволяє європейським дестинаціям досягати високої ринкової стійкості.

Досвід Європейського Союзу переконливо доводить, що консолідація зусиль індустрії гостинності та агросектору в межах кластерів є фундаментом регіонального зростання. Для України, яка володіє потужним рекреаційним базисом, адаптація цих механізмів набуває стратегічного значення, зважаючи на сучасний стан та специфіку вітчизняного ринку сільського туризму.

На сучасному етапі розвитку сільський туризм в Україні виступає одним із важливих напрямів диверсифікації економіки сільських територій та елементом розвитку індустрії гостинності. Його становлення зумовлене поєднанням значного природно-ресурсного потенціалу, вигідного географічного положення, багатої історико-культурної спадщини та автентичних традицій сільського побуту. У контексті сучасних підходів сільський туризм дедалі частіше розглядається як ефективний інструмент реалізації концепції сталого розвитку, що забезпечує збалансоване поєднання економічних преференцій, соціальної стабільності та екологічної безпеки територій.

Розвиток цього виду туризму стимулює створення додаткових джерел доходу для сільських громад, ініціює активізацію локального підприємництва та сприяє нівелюванню деструктивних явищ на ринку праці.

Трансформація споживчих переваг в Україні характеризується стійким зростанням попиту на екологічно безпечний та автентичний рекреаційний продукт. Особливо виразно це виявилося у постпандемічний та воєнний періоди, коли відбулася переорієнтація туристів на індивідуалізовані та безпечні форми відпочинку. Така ринкова кон'юнктура стимулює розвиток мікропідприємництва: сільських садиб, фермерських господарств та крафтових гастрономічних локацій. Зазначений сектор виступає платформою для проектування інноваційних туристичних продуктів – від інтегрованих агротурів та етнофестивалів до спеціалізованих гастрономічних маршрутів, що сприяє формуванню цілісної екосистеми сільського туризму в Україні [30].

Варто акцентувати увагу на тому, що сільський туризм виступає потужним інструментом ревіталізації нематеріальної культурної спадщини. Через туристичну діяльність відбувається відтворення та популяризація місцевих традицій, обрядів, ремесел, фольклору і традиційної гастрономії, що передаються між поколіннями та формують унікальну ідентичність територій. Водночас розвиток туристичної інфраструктури в Україні характеризується вираженою асиметрією, що обмежує потенціал сільських територій. Ключовими детермінантами, що стримують формування конкурентоспроможного продукту, залишаються низька транспортна доступність, зношеність матеріально-технічної бази та обмежений доступ до інвестиційного капіталу.

Карпатський регіон наразі функціонує як стратегічне ядро сільського туризму України. Тут сформована найбільш репрезентативна мережа агросадиб, туристичних маршрутів, гірськолижних курортів, об'єктів природно-заповідного фонду та закладів гостинності, що забезпечують високий рівень туристичної привабливості території протягом усього року. Саме цей регіон демонструє найбільш виражені ознаки кластеризації, адже тут простежується тісна взаємодія між підприємствами туристичної сфери, місцевими громадами, органами влади та суміжними галузями, що сприяє формуванню комплексного туристичного продукту, підвищенню якості послуг і зміцненню конкурентних переваг регіону як на національному, так і на міжнародному ринках [31].

Формування туристичних кластерів в Україні загалом перебуває на початковому етапі розвитку. У Карпатському регіоні України кластеризація туризму не завжди має формально закріплену назву «кластер», але фактично сформувались територіальні

туристичні кластери, які об'єднують бізнес, громади та інфраструктуру. Попри наявність окремих ініціатив, вони здебільшого мають локальний характер і не завжди відповідають класичній моделі кластеру. Наприклад, у Карпатському регіоні функціонують об'єднання, подібні до Асоціація розвитку туризму Прикарпаття.

Окремої уваги заслуговує досвід Львівської області, де домінуючим вектором кластеризації став гастрономічний туризм. Тут відбувається інтенсивна інтеграція ресторанного сектору, фермерських господарств та крафтових виробників у цілісні мережеві структури. Така взаємодія дозволяє створювати комплексні продукти: тематичні гастрономічні маршрути, етно-гастрономічні фестивалі, дегустаційні тури та тематичні події, які поєднують кулінарну спадщину регіону з туристичними послугами й формують унікальний туристичний продукт. Важливу роль у цьому процесі відіграють локальні бренди та крафтові виробники сирів, вин, м'ясних виробів і традиційних страв, які трансформуються у ключові елементи атрактивності дестинації та суттєво підвищують туристичну привабливість регіону.

У цьому контексті гастрономічний туризм виступає каталізатором ендогенного розвитку регіону, стимулюючи мікропідприємництво та капіталізуючи автентичність локальних брендів. Формування кластерних зв'язків на засадах крафтовості та автентичності дозволяє Львівщині формувати стійку модель розвитку, де додана вартість залишається всередині громади, зміцнюючи її економічну самодостатність.

Одеський регіон демонструє високу динаміку розвитку винного туризму, архітектура якого поступово адаптується до європейських кластерних моделей, зокрема, відомих виноробних регіонів Франції та Італії. В основі цього процесу лежить стратегічна інтеграція виноробних підприємств, туроператорів, об'єктів готельно-ресторанної індустрії та локальних громад. У південних районах Одещини спостерігається активний розвиток еногастрономічних маршрутів та дегустаційних локацій, що трансформують локальні виноробні господарства у повноцінні туристичні атракції. Ключовим фактором успіху тут виступає комплементарність винного туризму з культурними та природними ресурсами, що дозволяє проектувати комплексний продукт із високим рівнем доданої вартості та орієнтацією на глобальні стандарти сервісу. Завдяки об'єднанню між учасниками ринку забезпечується ефективне просування винного туризму, підвищення якості послуг і орієнтація як на внутрішнього, так і на міжнародного споживача.

Значний потенціал для кластеризації сільського туризму мають також регіони Поділля, Полтавщини, Черкащини та Хмельниччини. Їхня конкурентоспроможність ґрунтується на унікальному поєднанні автентичної культурної спадщини та сталих

аграрних традицій. У цих регіонах поступово активізується діяльність агросадиб, місцевих виробників харчової продукції, етнографічних комплексів та малих туристичних підприємств, які можуть стати основою для створення інтегрованих туристичних екосистем. Формування кластерних зв'язків у цих регіонах сприяє інституціоналізації туристичних послуг, модернізації локальної інфраструктури та ревіталізації регіональної ідентичності [32]. Це створює умови для переходу від розрізнених ініціатив до системного мережевого управління дестинаціями, що є важливим для забезпечення їхньої життєздатності в довгостроковій перспективі

Попри позитивні тенденції, розвиток туристичних кластерів в Україні стримується низкою деструктивних чинників та системних проблем. Однією з основних проблем є низький рівень координації між суб'єктами туристичної діяльності. Взаємодія між підприємствами туристичної індустрії залишається фрагментарною, що не лише знижує ефективність проектування комплексного турпродукту, а й призводить до розпорошеності ресурсів туристичного ринку.

Іншою важливою проблемою є відсутність системної державної підтримки. На відміну від країн ЄС, де кластеризація інтегрована в загальнодержавну та регіональну політику як стратегічний пріоритет, в Україні відповідні механізми перебувають на стадії декларативного формування. Це зумовлює низький рівень інтеграції бізнес-середовища. Синергія між готельним, ресторанним, аграрним секторами та туроператорами є недостатньою, що унеможливлює створення продуктів із високою доданою вартістю.

З огляду на зазначене, сільський туризм в Україні володіє значним ресурсним потенціалом і постає стратегічним інструментом диверсифікації економіки сільських територій. Водночас процес формування туристичних кластерів наразі перебуває на початковому етапі та потребує переходу до системної моделі управління. Така трансформація передбачає розбудову сприятливого інституційного середовища, інтенсифікацію горизонтальних зв'язків між суб'єктами господарювання та активну імплементацію європейського досвіду мережевої організації бізнесу.

Для визначення конкретних траєкторій розвитку вітчизняних туристичних кластерів та виявлення точок їхнього зростання, доцільно здійснити порівняльний аналіз їхніх параметрів із провідними європейськими моделями (табл. 68).

Порівняльний аналіз показує, що основною відмінністю між європейською та українською моделями є рівень інституційної підтримки та організації взаємодії між суб'єктами. У ЄС кластеризація є частиною державної політики, що забезпечує системність розвитку, тоді як в Україні вона має переважно ініціативний характер. Крім

того, значний розрив спостерігається у сфері фінансування та інновацій. Європейські кластери мають доступ до значних ресурсів, що дозволяє їм впроваджувати цифрові технології та розвивати нові туристичні продукти. В Україні ж фінансові обмеження стримують розвиток кластерів і знижують їх конкурентоспроможність.

Таблиця 68

Порівняльна характеристика параметрів розвитку кластерних ініціатив у сфері сільського туризму

Критерій	ЄС	Україна	Наслідки
Державна підтримка	Системна (CAP, LEADER, фонди ЄС)	Обмежена, фрагментарна	Повільний розвиток кластерів
Фінансування	Гранти, інвестиції, програми	Обмежене, переважно приватне	Низький рівень інновацій
Координація	Розвинені кластерні організації	Слабка взаємодія	Відсутність синергії
Інтеграція бізнесу	Висока (мережеві структури)	Низька	Фрагментованість ринку
Роль інновацій	Висока (цифровізація)	Обмежена	Втрата конкурентоспроможності
Туристичний продукт	Комплексний	Частково сформований	Нижча привабливість

Важливою проблемою є також недостатня інтеграція бізнесу, що призводить до фрагментованості туристичного ринку. На відміну від ЄС, де туристичні продукти формуються як комплексні послуги, в Україні вони часто залишаються розрізненими.

Аналіз розвитку туристичних кластерів в Україні показує, що, незважаючи на значний потенціал, їх формування перебуває на початковому етапі. Сільський туризм виступає важливим інструментом, однак його ефективність обмежується низкою системних проблем. Порівняння з європейською практикою підтверджує необхідність впровадження кластерного підходу на державному рівні, розвитку інституційної підтримки та посилення взаємодії між суб’єктами туристичного ринку.

Формування туристичних кластерів на сільських територіях України потребує чіткого концептуального підходу, який враховуватиме особливості національної економіки, ресурсний потенціал регіонів та сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності. У цьому контексті туристичний кластер доцільно розглядати як інтегровану систему взаємодії суб’єктів господарювання, інфраструктури та середовища, що забезпечуватиме створення комплексного туристичного продукту.

Перспективна концептуальна модель туристичного кластера має ґрунтуватися на принципах мережевої взаємодії, територіальної концентрації, синергії ресурсів, інноваційної активності та принципах сталого розвитку. Особливістю запропонованої

моделі є її багаторівнева структура, що інтегрує стратегічне ядро, допоміжні елементи та інфраструктурну основу.

Ядром туристичного кластеру мають виступати підприємства індустрії гостинності – готелі, міні-готелі, агросадиби, еко-ферми, що забезпечують базову послугу розміщення та харчування. Саме вони генерують первинний споживчий попит і функціонують як центри консолідації інших учасників мережі.

У вітчизняних реаліях особливого значення набувають садиби зеленого туризму та бутик-готелі локального типу. Ці суб'єкти не лише надають послуги проживання, а й транслюють унікальний досвід через механізми автентичності, популяризацію місцевої культури та персоналізований сервіс.

Другий рівень кластеру мають формувати допоміжні суб'єкти, які створюють додану вартість туристичного продукту. До цієї ланки належать: фермерські господарства (постачальники локальної сировини та організатори агротурів); ресторанний сектор (гастрономічні заклади, що спеціалізуються на місцевій кухні; крафтові виробники та ремісники (майстри народних промислів та локальні бренди); туристичні оператори та гіди. Саме на цьому рівні формується гастрономічна, культурна та емоційна складова туристичного продукту. Взаємодія на цьому рівні створює потужний синергетичний ефект, який підвищує інтегральну конкурентоспроможність території за рахунок спільної маркетингової стратегії та створення унікальних ланцюгів цінності [13].

Третій рівень має становити інфраструктура та інституційна основа. Цей рівень забезпечує життєдіяльність усієї системи та охоплює: транспортну інфраструктуру (логістику та фізичну доступність локацій); цифрове середовище (платформи онлайн-бронювання, системи цифрового маркетингу та інтелектуального управління даними); інституційне поле(органи місцевого самоврядування, професійні асоціації та громадські організації); освітньо-науковий блок (центри підготовки кадрів та наукового супроводу інновацій).

Важливо акцентувати, що за відсутності збалансованого розвитку інфраструктурного рівня навіть значний ресурсний потенціал та активність підприємців не можуть забезпечити стійке та ефективне функціонування кластера.

Ефективне формування туристичних кластерів на сільських територіях України потребує імплементації комплексу взаємопов'язаних інструментів, які забезпечують узгоджену взаємодію бізнесу, держави та місцевих громад. Пріоритетне місце в цій системі належить державно-приватному партнерству. Цей інструмент дозволяє акумулювати інвестиційні ресурси для модернізації інфраструктури та спільної реалізації масштабних

рекреаційних проєктів. У контексті кластерного підходу державно-приватне партнерство формує сталу інституційну основу, мінімізує ризики для приватного капіталу та створює умови для довгострокового стратегічного розвитку дестинацій.

Важливим фінансовим інструментом є залучення грантових програм, як міжнародних, так і національних. Підтримка з боку міжнародних інституцій та державні програми регіонального розвитку дозволяють не лише модернізувати матеріально-технічну базу, а й стимулювати впровадження інновацій у малому та середньому підприємництві, сприяючи інтеграції українських локацій у європейський туристичний простір.

Не менш важливу роль відіграють місцеві заходи та події, що ґрунтуються на активності місцевих громад та їхній зацікавленості у розвитку територій. Вони проявляються у створенні туристичних маршрутів, організації фестивалів і подієвого туризму, а також у формуванні місцевих брендів, які підкреслюють унікальність регіону. Саме такі заходи та події часто стають початковим етапом формування туристичних кластерів, оскільки забезпечують ефективне залучення місцевих ресурсів, розвиток горизонтальних зв’язків між учасниками та підвищення рівня довіри, що є надзвичайно важливою умовою стійкого кластерного розвитку.

Динамічний розвиток туристичних кластерів неможливий без налагодження ефективної взаємодії між різними секторами економіки, оскільки саме синергія виступає важливою умовою створення доданої вартості та підвищення конкурентоспроможності туристичного продукту. Базовим елементом такої взаємодії є аграрний сектор, який формує ресурсну основу для розвитку агротуризму. Його інтеграція з туристичною діяльністю передбачає організацію фермерських турів, залучення туристів до участі у сільськогосподарських процесах, а також використання місцевої продукції у сфері гостинності. Такий підхід дозволяє не лише створити автентичний і унікальний туристичний досвід, але й забезпечити додаткові джерела доходу для фермерських господарств та підвищити економічну стійкість сільських територій. Важливою складовою кластерної взаємодії є інтеграція гастрономії, яка виступає одним із основних елементів формування туристичного продукту та місцево бренду території. Саме використання місцевих продуктів, розвиток гастрономічних маршрутів, проведення фестивалів, ярмарків і дегустацій сприяють популяризації регіональної кухні та підсилюють туристичну привабливість території. Гастрономічна складова дозволяє не лише урізноманітнити туризм, але й формує позитивний імідж регіону як унікальної дестинації, орієнтованої на автентичність і якість.

У цій екосистемі туристичний сектор виконує інтегруючу функцію, консолідуючи розрізнені елементи (агро, гастрономію, культуру) у цілісну систему. Саме через

професійний менеджмент забезпечується ефективне просування комплексного продукту на ринку, управління туристичними потоками та високий стандарт сервісу, що в сукупності гарантує конкурентоспроможність кластера в умовах сучасного ринкового середовища (рис. 48).

Стратегічні напрями формування туристичних кластерів у сільській місцевості України мають базуватися на комплексному підході, що інтегрує концептуальне моделювання, ефективні інструменти стимулювання розвитку та формування синергії між різними секторами економіки. Основну роль у цьому процесі відіграє індустрія гостинності, яка виступає ядром кластеру та забезпечує консолідацію ресурсів та формування унікального ринкового продукту.

Саме через розвиток синергії між аграрним виробництвом, гастрономією та туризмом можливе створення стійких і ефективних кластерних моделей, здатних забезпечити довгостроковий розвиток сільських територій України.

Сучасна парадигма розвитку кластерних утворень передбачає обов'язкову імплементацію принципів інклюзивності та сталого розвитку. Ці підходи відповідають глобальним тенденціям розвитку індустрії гостинності, які орієнтуються не лише на економічну ефективність, а й соціальну інклюзію, екологічну безпеку та універсальну доступність послуг. У цьому контексті пріоритетними векторами є розвиток екотуризму, який передбачає мінімізацію негативного впливу на довкілля та раціональне використання природних ресурсів.

Екотуризм у сільській місцевості України може базуватися на використанні природних парків, заповідних зон, фермерських господарств та поселень. У межах кластерної моделі екологічна складова виступає важливим елементом бренду території, підвищуючи її привабливість для туристів, орієнтованих на сталий та відповідальний туризм [33].

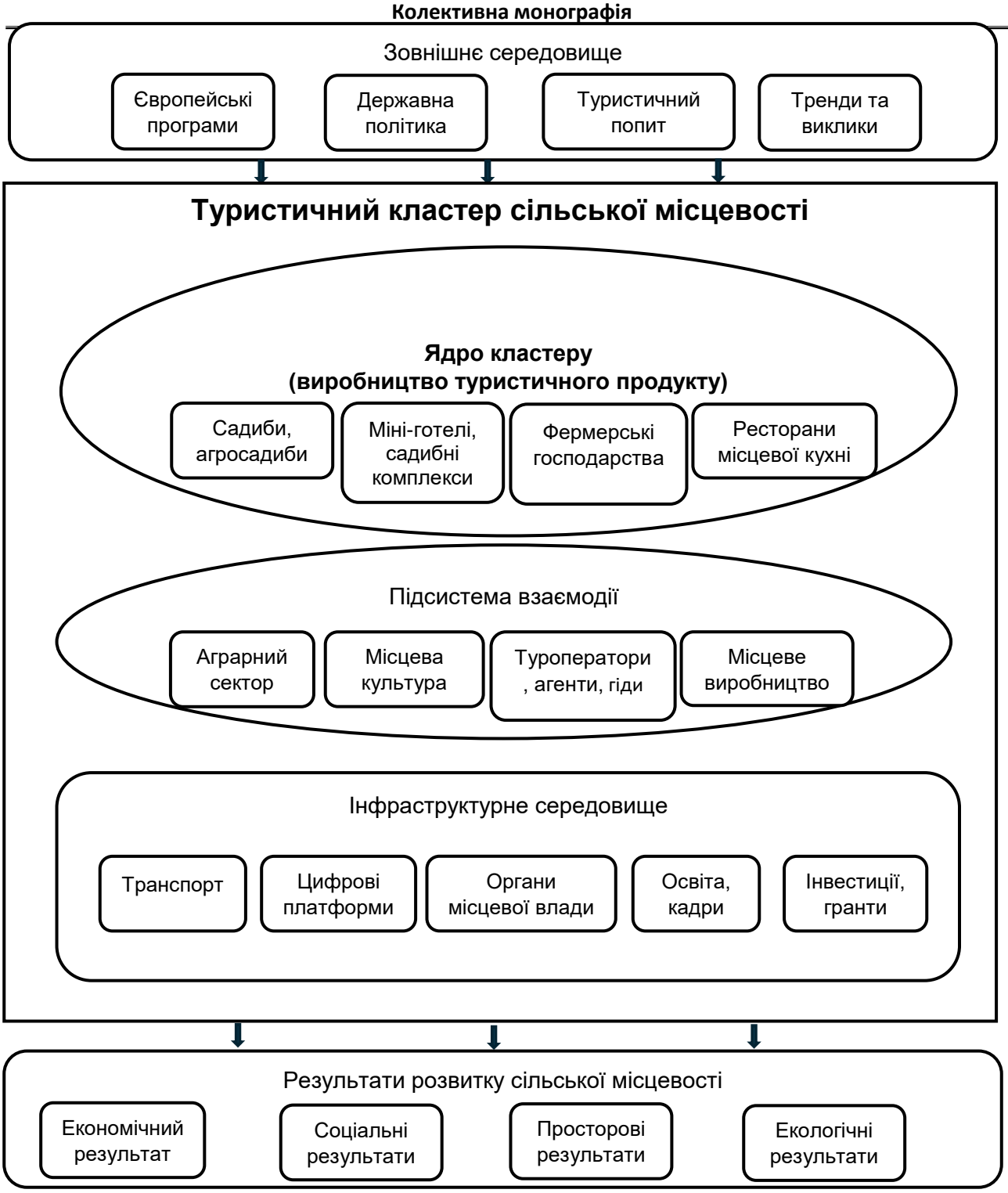


Рис. 48. Вплив взаємодії в межах туристичного кластера на результати розвитку сільської місцевості

Іншим важливим аспектом є забезпечення доступності туристичних послуг. Інклюзивний туризм передбачає створення умов для подорожей людей з обмеженими можливостями, літніх осіб, сімей з дітьми та інших соціально вразливих груп. Це включає адаптацію інфраструктури (готелів, садиб, маршрутів), впровадження

універсального дизайну, а також підготовку персоналу. У кластерній моделі інклюзивність розглядається як фактор розширення ринку та підвищення соціальної відповідальності бізнесу.

Важливою складовою є також активна участь громад у розвитку туристичних кластерів. Саме громади виступають носіями культурної ідентичності, традицій та місцевих ресурсів, які формують основу туристичного продукту.

Участь громад у плануванні та управлінні туристичними ініціативами забезпечує підвищення ефективності кластерної взаємодії та сприяє більш справедливому розподілу доходів. У цьому контексті туристичні кластери стають інструментом соціально-економічного розвитку територій, а не лише бізнес-структурою.

Сталість у розвитку туристичних кластерів передбачає баланс між економічним зростанням, збереженням природного середовища та соціальним добробутом населення. Це відповідає принципам сталого розвитку, які закладені у глобальній стратегії розвитку туризму. У межах кластерної моделі сталість реалізується через впровадження екологічних стандартів, енергоефективних технологій, підтримку місцевого виробництва та розвиток відповідального туризму. Відповідно, інклюзивність та сталість є невід'ємними елементами створення та діяльності сучасних туристичних кластерів. Вони забезпечують довгострокову життєздатність туристичних дестинацій, підвищують їх соціальну значущість та формують нову філософію розвитку індустрії гостинності, орієнтовану на людину, громаду та довкілля одночасно.

Туристичний кластер є складною багаторівневою системою взаємодії підприємств, інституцій та інфраструктурних елементів, об'єднаних спільною метою – формуванням комплексного туристичного продукту. У його основі лежить принцип мережевої взаємодії, який передбачає інтеграцію горизонтальних і вертикальних зв'язків між суб'єктами індустрії гостинності, аграрного сектору, транспорту, культурної сфери та органів місцевого самоврядування. Саме така інтеграція забезпечує виникнення синергетичного ефекту, що проявляється у підвищенні ефективності використання ресурсів, зниженні витрат та зростанні доданої вартості туристичного продукту.

Результати дослідження підтверджують, що кластерний підхід є найбільш адаптивною моделлю організації туристичної діяльності у сільській місцевості. Це зумовлено міжсекторальною природою сільського туризму, де аграрне виробництво, гастрономія та культура органічно інтегруються у сферу послуг. Кластерна модель дозволяє забезпечити системну взаємодію суб'єктів та спроектувати цілісний туристичний продукт, що відповідає сучасним вимогам ринку.

Європейський досвід свідчить, що формування туристичних кластерів є невід'ємною складовою державної політики розвитку сільських територій. Інструменти Спільної аграрної політики ЄС, програма LEADER та концепція Smart villages формують комплексну інституційну основу для розвитку кластерів. Ці механізми забезпечують цільове фінансування, підтримку локальних ініціатив, цифрову трансформацію та інклюзивне залучення місцевих громад. Характерною особливістю є системність підходу, за якого кластеризація постає не як відокремлений проєкт, а як стратегічний складник довгострокового регіонального розвитку.

Порівняльний аналіз європейських моделей показав, що туристичні кластери можуть мати різну спеціалізацію залежно від ресурсного потенціалу територій. Проте, попри різницю у формах, усі вони базуються на спільних принципах: міжгалузевій інтеграції, кооперації бізнесу, капіталізації місцевих брендів та раціональному використанні природно-культурного спадку.

Особливу увагу у дослідженні приділено ролі індустрії гостинності як стратегічного ядра туристичного кластера. Об'єкти готельного та ресторанного бізнесу не лише забезпечують базовий сервіс, а й виступають модераторами якості туристичного досвіду, безпосередньо формуючи іміджевий капітал дестинації та її глобальну конкурентоспроможність.

Водночас крос-секторальна інтеграція з аграрним сегментом та локальною гастрономією дозволяє проектувати автентичні туристичні продукти, що базуються на капіталізації місцевих ресурсів. З огляду на це, індустрія гостинності виконує фундаментальну системоутворюючу функцію, трансформуючи сукупність розрізнених послуг у цілісну та життєздатну кластерну структуру.

Запропонована концептуальна модель структурована за трирівневим принципом: ядро (готелі, садиби, агрооселі), допоміжні елементи (фермерські господарства, ресторани, туристичні оператори) та інфраструктурну основу (логістичне, цифрове, інституційне та освітнє забезпечення). Така структура забезпечує комплексність функціонування кластеру та створює умови для його сталого розвитку.

Реалізація цієї моделі потребує активації дієвих механізмів, таких як: державно-приватного партнерство, грантове фінансування та стимулювання локальних ініціатив. Аналіз сучасного стану показав, що вітчизняний процес кластеризації перебуває на початковому етапі, де основними бар'єрами залишаються фрагментарність ринку, слабка координація між суб'єктами та ініціативний, а не системний характер об'єднань.

Висновки. Важливим результатом дослідження є підтвердження ролі синергії в індустрії гостинності. Інтеграція аграрного виробництва, гастрономії та туризму

забезпечує формування доданої вартості та створення унікального туристичного продукту. Саме синергія є тим фактором, який перетворює сукупність окремих підприємств на цілісну економічну систему, здатну конкурувати на регіональному та міжнародному рівнях.

Порівняння з європейською практикою підтверджує наявність значного розриву між рівнем розвитку кластерів у ЄС та Україні. У країнах Європейського Союзу кластеризація є елементом державної політики та підтримується через системні фінансові й інституційні механізми, тоді як в Україні вона носить переважно ініціативний характер. Це обумовлює необхідність впровадження комплексного підходу до розвитку туристичних кластерів на національному рівні.

Окремо слід підкреслити значення інклюзивності та сталого розвитку як сучасних принципів функціонування туристичних кластерів. Екотуризм, універсальна доступність послуг та активна участь громад формують нову філософію індустрії гостинності, орієнтовану на соціальну відповідальність та екологічну безпеку.

Синтез теоретичних та прикладних аспектів дослідження доводить, що туристичні кластери в Україні є стратегічними інструментами ревіталізації сільських територій. Їх впровадження дозволить забезпечити баланс між економічним зростанням, збереженням етнокультурної автентичності та соціальним добробутом громад, створюючи конкурентоспроможну модель розвитку, орієнтовану на людину та довкілля.

Список використаних джерел:

1. Башинська Ю., Стецик Я. Розвиток сільського туризму як інструмент підвищення конкурентоспроможності сільських територій України. *Економічний простір.* 2023. №185. С. 98–104. DOI: 10.32782/2224-6282/185-18.

2. Бєлобородова М. Роль сільського туризму в сталому розвитку місцевої громади. *Економіка і регіон.* 2022. №4 (87). С. 86–94. DOI: https://doi.org/10.26906/EiR.2022.4(87).2786

3. Табенська О. Сільський туризм як напрямок ефективного розвитку внутрішнього туризму. *Економіка та суспільство.* 2022. №40. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-42

4. Плецан К., Сахарчук С. Туристичний кластер як інструмент розвитку конкурентного ринку туристичних послуг України. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм.* 2020. Т. 3, №2. С. 144–152. DOI: https://doi.org/10.31866/2616-7603.3.2.2020.221272

5. Venherska N., Cherep A., Voronkova V., Bezkorovaina L., Cherep O., Boika O. Cluster model of rural touristic organization in the European Union: theoretical and practical

aspects. *Humanities Studies.* 2023. №15 (92). P. 142-151. DOI: https://doi.org/10.32782/hst-2023-15-92-17

6. Сенета З., Сенета М. Кластерний аналіз розвитку сільського туризму в Україні. Економіка та суспільство. 2024. №61. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-122

7. Muzychenko-Kozlovska O. V., Yavorskyi R. I. The essence of the concepts of tourism, tourist and tourist cluster. *Management and Entrepreneurship in Ukraine: the stages of formation and problems of development*. 2024. Vol. 6. №1. P. 28–37. DOI: https://doi.org/10.23939/smeu2024.01.028

8. Lytvyn O., Sushchenko O., Kyryliuk I., Chvertko L., Neshchadym L., Povorozniuk I., Tymchuk S. Mechanisms for developing tourism clusters to enhance the competitiveness of Ukraine's tourism industry. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*. 2025. Vol. 47. №1. P. 153–161. DOI: https://doi.org/10.15544/mts.2025.12

9. He Z., Liu J. Network Structure Influence on Tourism Industrial Performance: A Network Perspective to Explain the Global Tourism Development. *Applied Sciences*. 12(12). 6226. DOI: https://doi.org/10.3390/app12126226

10. Ji Wen, Hou Pingping. Research based on the theory of value chain to governance and upgrade of local tourism industry cluster. *iBusiness*. 2015. Vol. 7. P.58-64. DOI: https://doi.org/10.4236/ib.2015.71007

11. Yalçınkaya T., Güzel T. A general overview of tourism clusters. *Journal of Tourism Theory and Research*. 2019. Vol. 5, №1. P. 27-39. DOI: https://doi.org/10.24288/jttr.465912

12. Chen X., Ling X. The influence mechanism of resource sharing on tourism industry innovation. *Heliyon*. 2024. Vol. 10, №4. DOI: https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e25855

13. Барвінок Н. В. Маркетингові аспекти управління туристичним підприємством : дис. ...доктора філософії: 073 Менеджмент. Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини. Умань, 2024. 388 с. URL: https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/18092

14. Barvinok N., Kyryliuk I., Krasnomovets V., Lytvyn O., Povorozniuk I., Podzihun S., Neshchadym L. Adaptive marketing strategies for managing tourism enterprises within tourism clusters. *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 2026. Vol. 48. №1. P. 34-43. DOI: https://doi.org/10.15544/mts.2026.04

15. Loewen B., Streifeneder T. Smart(er) rural areas: framing ‘smart villages’ for conceptual development and EU policy. *European Urban and Regional Studies*. 2025. DOI: https://doi.org/10.1177/09697764251398439

16. European CAP Network. *Policy insights: Reinforcing rural tourism resilience.* 2023. URL: https://eu-cap-network.ec.europa.eu/sites/default/files/publications/2023-06/EUCAPNetwork_PolicyInsights_ReinforcingRuralTourismResilience.pdf (дата звернення: 26.04.2026).

17. European CAP Network. *Smart Rural 27: outcomes and recommendations*. 2025. URL: https://eu-cap-network.ec.europa.eu/news/smart-rural-27-outcomes-and-recommendations_en (дата звернення: 26.04.2026).

18. European Commission. *Supporting Smart Village strategies*. URL: https://agriculture.ec.europa.eu/cap-my-country/rural-development/supporting-smart-village-strategies_en (дата звернення: 26.04.2026).

19. European Parliamentary Research Service (EPRS). *Smart villages: Concept, issues and prospects for EU rural areas*. 2021. URL: https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2021/689349/EPRS_BRI(2021)689349_EN.pdf (дата звернення: 26.04.2026).

20. Venetian Cluster. EU rural tourism: a successful project for European rural tourism. 2025. URL: https://www.venetiancluster.eu/en/eu-rural-tourism-a-successful-project-for-european-rural-tourism/ (дата звернення: 26.04.2026).

21. Romanova P. Agroecological tourism and generated public value: the case of Masseria Casacapanna in Chieuti (Apulia). *Journal of Chemical Technology and Metallurgy*. 2026. Vol. 61. №2. P. 8–20. DOI: https://doi.org/10.59957/jctm.v61.i2.2026.8

22. Roman M., Kawęcki N. Agritourism in academic research: literature review and cluster analysis. *Tourism*. 2024. Vol. 34(1). P. 45–55. DOI: https://doi.org/10.18778/0867-5856.34.1.04

23. Wojciechowska J. Rural tourism and agritourism in Poland – development processes and evolution of terminology. *Journal of Geography, Politics and Society*. 2022. Vol. 12. №4. P. 12–22. DOI: https://doi.org/10.26881/jpgs.2022.4.02

24. Roman M., Roman M., Prus P., Szczepanek M. Tourism competitiveness of rural areas: evidence from a region in Poland. *Agriculture*. 2020. Vol. 10, №11. DOI: https://doi.org/10.3390/agriculture10110569

25. Krukowska R. Wine tourism – a chance for the development of rural regions: a case study from Eastern Poland. *Geographical Studies*. 2023. №171. P. 83–100. DOI: https://doi.org/10.4467/20833113PG.23.010.18110

26. Трусова Н., Краснодєд Т. Інструменти формування та розвитку світових туристичних кластерів. *Економіка та суспільство*. 2021. №34. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-34-21

27. Перепелюкова О. В. Туристичні кластери як інноваційна форма розвитку туризму в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2021. Т.2. №5 (298). С. 243–246. DOI: https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-298-5(2)-41

28. Tukhtamishov A. Development of the innovation potential of the regional tourism cluster. *European Journal of Economics, Finance and Business Development*. 2024. Vol. 2. №12. P. 95–99. URL: https://europeanscience.org/index.php/2/article/view/1158 (дата звернення: 26.04.2026).

29. Вовк К. Європейські туристичні кластери: шляхи відновлення конкурентоздатності українського туризму. *Економіка та регіон*. 2023. № 4(91). С. 79-86. DOI: https://doi.org/10.26906/EiR.2023.4(91).3197

30. Долинська О., Гуцал Л., Гільберг Т. Сільський туризм в Україні: сучасні тенденції та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. №64. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-24

31. Держстат. Туризм. URL: https://stat.gov.ua/uk/topics/turyzm (дата звернення: 26.04.2026).

32. Долинська О. О. Сільський туризм Хмельницької області: сучасний стан та перспективи розвитку. *Вісник Одеського національного університету. Географічні та геологічні науки*. 2021. Т. 26. №1(38). С. 105–116. DOI: https://doi.org/10.18524/2303-9914.2021.1(38).234683.

33. Kyryliuk I., Krasnomovets V., Sushchenko O., Lytvyn O., Chvertko L., Neshchadym L. Strategies for the Development of Responsible Tourism to Support a Sustainable Tourism Ecosystem. In: Semenov, A., Yepifanova, I., Kajanová, J. (eds) *Data-Centric Business and Applications. Lecture Notes on Data Engineering and Communications Technologies*. 2026. Vol. 275. Springer, Cham. DOI: https://doi.org/10.1007/978-3-032-10153-2_8

Левковець Н. П.
к.е.н., доцентка,
доцентка кафедри фінансів, обліку і аудиту,
Національний транспортний університет,
ORCID https://orcid.org/0000-0001-5382-5418,
м. Київ, Україна

3.18. ІННОВАЦІЙНЕ ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Вступ. У межах сучасної світової економічної системи провідним драйвером структурних змін виступає не стільки екстенсивне нарощування ресурсів, скільки прискорена імплементація цифрових рішень, що трансформують сутність виробничих процесів і логіку економічного розвитку. Становлення нової парадигми господарювання супроводжується суттєвим переосмисленням ролі інформаційних ресурсів, масивів даних і знань, які набувають статусу визначальних чинників формування конкурентних переваг. За таких умов особливої ваги набуває штучний інтелект як інструмент, здатний забезпечити принципово інший рівень управління складними соціально-економічними та виробничими системами.

Вказані трансформаційні зрушення найбільш виразно простежуються в аграрному секторі, який традиційно характеризується залежністю від природно-кліматичних умов і високою ресурсною інтенсивністю. Актуалізація системних викликів, пов’язаних із необхідністю ефективного використання земельного фонду, підвищенням продуктивності агровиробництва та адаптацією до кліматичних змін, обумовлює об’єктивну потребу у впровадженні новітніх технологічних підходів. Додатковим стимулом виступає зростання конкуренції на глобальних аграрних ринках, що посилює вимоги до інноваційної спроможності та адаптивності виробничих систем.

У цьому контексті штучний інтелект доцільно інтерпретувати не як ізольований технологічний компонент, а як базовий системоутворюючий елемент цифрової модернізації аграрного виробництва. Його інструментальні можливості забезпечують інтеграцію різнотипних інформаційних потоків, їх багатовимірну аналітичну обробку та формування управлінських рішень із підвищеним рівнем точності й обґрунтованості. Внаслідок цього відбувається перехід до нової моделі організації аграрної діяльності, що базується на принципах аналітичної верифікації та прогнозно-орієнтованого управління.

Цифровізаційні процеси глобального масштабу істотно трансформують характер функціонування галузей економіки, зокрема аграрної сфери. Сільське господарство, яке історично функціонувало в умовах значної залежності від природних факторів, поступово еволюціонує до моделі, заснованої на використанні інтелектуальних технологій, здатних підвищити обґрунтованість і результативність управлінських рішень.

Визначальну роль у зазначених трансформаціях відіграє штучний інтелект, який виходить за межі простої автоматизації окремих операцій і формує якісно нову концепцію організації аграрного виробництва. Завдяки здатності обробляти великі обсяги даних, здійснювати прогностичний аналіз і оптимізувати використання ресурсів, інтелектуальні системи інтегруються в структуру сучасних аграрних екосистем як їх ключовий елемент.

Зростання актуальності дослідження у цьому напрямі обумовлюється комплексом взаємопов'язаних чинників, серед яких домінують посилення глобальної конкуренції на продовольчих ринках, підвищення рівня кліматичних ризиків та обмеженість ресурсного потенціалу. За таких умов використання технологій штучного інтелекту набуває стратегічного значення, виступаючи не лише інноваційним інструментом, а й важливим фактором забезпечення стабільності, ефективності та довгострокової стійкості аграрного виробництва.

Виклад основних результатів дослідження. Особливого значення в сучасних умовах набуває переосмислення ролі даних у структурі аграрної економіки. Якщо в попередні періоди інформаційні ресурси виконували допоміжну функцію, то нині вони трансформуються у ключовий елемент виробничого процесу. У цьому аспекті штучний інтелект виступає як інструмент перетворення даних у стратегічний актив шляхом їх системного аналізу, інтерпретації та подальшого використання в управлінській діяльності.

Цифрова модернізація аграрної економіки характеризується комплексністю та охоплює всі етапи формування доданої вартості — від стратегічного планування виробництва до реалізації готової продукції. Водночас дані стають базовим ресурсом, на якому ґрунтується прийняття управлінських рішень і забезпечується підвищення ефективності функціонування суб'єктів господарювання.

Характерною рисою сучасного етапу розвитку галузі є становлення інтегрованих цифрових середовищ, у межах яких забезпечується взаємодія між суб'єктами аграрного ринку, технологічними платформами та інформаційними системами. Саме в

такому середовищі відбувається поступовий перехід від традиційних форм господарювання до інтелектуалізованих моделей агровиробництва.

У контексті дослідження доцільно уточнити базові категоріальні поняття [1,3,4]:

1. Штучний інтелект в аграрному секторі — це сукупність алгоритмічних і програмних рішень, спрямованих на імітацію інтелектуальної діяльності людини з метою аналізу даних, прогнозування та оптимізації аграрних виробничих процесів.

2. Цифрова трансформація аграрного виробництва — це цілісний процес впровадження інформаційно-комунікаційних технологій у всі стадії аграрного циклу, що забезпечує підвищення результативності управління, ефективніше використання ресурсів і гнучкість виробничих систем.

3. Інтелектуальні агротехнології — це комплекс інноваційних рішень, заснованих на використанні штучного інтелекту, великих даних і автоматизованих систем управління, спрямованих на зростання продуктивності та забезпечення сталого розвитку аграрного виробництва.

4. «Точне землеробство» — це концептуальний підхід до ведення сільського господарства, що передбачає диференційоване управління агротехнологічними процесами на основі аналізу просторово-часових даних із застосуванням цифрових та інтелектуальних систем.

5. Агроцифрові екосистеми — це інтегровані інформаційні середовища, які об’єднують виробників, цифрові платформи та інфраструктурні елементи з метою ефективного обміну даними та координації діяльності в аграрному секторі.

6. Прогнозна аналітика в аграрному секторі — це сукупність методів обробки даних, що базуються на алгоритмах штучного інтелекту та дозволяють формувати сценарії розвитку виробничих, природно-кліматичних і ринкових процесів.

7. Цифрова агрологістика — це система управління потоками аграрної продукції, яка використовує інтелектуальні технології для оптимізації процесів транспортування, зберігання та розподілу ресурсів у межах логістичних ланцюгів.

У межах сучасних наукових підходів штучний інтелект інтерпретується як складна міждисциплінарна система, що інтегрує алгоритмічні методи обробки інформації, інструменти математичного моделювання та когнітивні механізми аналізу даних. Його функціональне призначення полягає у відтворенні окремих характеристик інтелектуальної діяльності людини, зокрема здатності до навчання, прогнозування та обґрунтованого прийняття рішень.

Одним із ключових наслідків впровадження штучного інтелекту є трансформація управлінських підходів. Традиційні моделі, що базувалися переважно на емпіричному

досвіді та інтуїтивних оцінках, поступово замінюються аналітично орієнтованими системами управління, де рішення приймаються на основі комплексного аналізу даних. Перехід до data-driven підходів сприяє підвищенню точності прогнозування, мінімізації ризиків та зростанню загальної ефективності виробничої діяльності.

Таким чином, у концептуальному вимірі штучний інтелект у аграрній сфері доцільно розглядати як фундамент формування нової моделі розвитку, що поєднує інноваційні технології, інформаційні ресурси та сучасні підходи до управління.

У контексті сучасної аграрної парадигми штучний інтелект постає як сукупність цифрових інструментів і алгоритмів, здатних моделювати когнітивні функції людини з метою аналізу складних виробничих процесів і підвищення їх результативності. Функціонування таких систем ґрунтується на використанні комплексу технологічних компонентів, серед яких ключову роль відіграють алгоритми машинного навчання, моделі глибинних нейронних мереж, системи комп'ютерного зору та технології обробки природної мови. Їх інтеграція формує основу для створення інтелектуалізованих платформ управління агровиробництвом.

Специфікою застосування штучного інтелекту в аграрному секторі є його тісна взаємодія з іншими цифровими технологіями, зокрема сенсорними системами, супутниковим моніторингом та мережами Інтернету речей. У результаті формується інтегрована інформаційна інфраструктура, яка забезпечує безперервний збір, обробку та інтерпретацію даних. У межах такої системи штучний інтелект виконує функцію аналітичного ядра, трансформуючи інформаційні масиви у конкретні управлінські рішення, спрямовані на підвищення продуктивності, оптимізацію витрат і зниження ризиків.

Сучасний розвиток аграрного сектору супроводжується загостренням низки системних викликів, серед яких особливе місце займають кліматичні зміни, деградація ґрунтів, виснаження природно-ресурсного потенціалу та необхідність забезпечення глобальної продовольчої безпеки. У сукупності ці чинники формують нові умови функціонування сільського господарства, у яких концепція сталого розвитку виступає стратегічним орієнтиром довгострокової аграрної політики.

Важливим інструментом реалізації зазначених трансформацій є цифровізація, яка поступово набуває статусу базового механізму модернізації та екологізації аграрного виробництва.

Інтеграція сучасних цифрових технологій у виробничі процеси створює передумови для переходу до більш раціональних і ресурсоефективних моделей господарювання.

Особливого значення у цьому контексті набувають технології Інтернету речей (IoT), аналітика великих даних (Big Data), штучний інтелект, блокчейн-рішення, а також інструменти дистанційного моніторингу, включаючи безпілотні літальні апарати та супутникові системи. Їх комплексне застосування сприяє формуванню високоточного, адаптивного та екологічно орієнтованого агровиробництва, яке забезпечує мінімізацію втрат ресурсів і підвищення ефективності управління. [5]

У межах парадигми сталого розвитку цифрова трансформація аграрного сектору виконує низку ключових функцій. Зокрема, вона забезпечує оптимізацію використання природних ресурсів - води, добрив та енергетичних ресурсів — а також сприяє зменшенню негативного впливу на довкілля шляхом скорочення хімічного навантаження та обсягів викидів. Водночас досягається підвищення економічної ефективності діяльності аграрних підприємств без погіршення стану екосистем.

Додатковим ефектом є забезпечення прозорості та простежуваності аграрних ланцюгів постачання завдяки впровадженню цифрових систем моніторингу. Окремої уваги заслуговує підвищення кліматичної стійкості агровиробництва, що досягається через використання інструментів прогнозування природних і виробничих ризиків.

Концептуальна модель цифрової трансформації аграрного сектору може бути структурована за кількома взаємопов’язаними рівнями. Теоретичний рівень охоплює засади сталого розвитку, принципи зеленої економіки та положення цифрової трансформації. Аналітичний рівень передбачає оцінювання ефективності впровадження цифрових технологій як у міжнародній практиці, так і у вітчизняному аграрному секторі. [7]

Практичний рівень базується на застосуванні інструментів smart farming, технологій точного землеробства та аграрних інформаційних систем, що забезпечують цифрову підтримку виробничих процесів. Механізми реалізації включають державне регулювання, розвиток державно-приватного партнерства, а також формування системи цифрової освіти для суб’єктів аграрного бізнесу.

Очікувані результати цифрової трансформації мають багатовекторний характер і охоплюють економічні, екологічні та соціальні ефекти, що проявляються як на рівні окремих регіонів, так і на рівні національної економіки. [6]

У такій інтерпретації цифровізація виходить за межі суто технологічного явища і набуває статусу ключового каталізатора зеленої трансформації аграрного сектору, забезпечуючи поєднання інноваційного розвитку з принципами екологічної відповідальності. Ключові цифрові інструменти, що сприяють розвитку сільського господарства, доцільно систематизувати у таблиці 69.

Таблиця 69

Цифрові інструменти концепції, які сприяють розвитку сільського господарства

Цифрові інструменти	Їх характеристика та напрями використання
Інтернет речей (IoT)	Датчики в полі, теплицях та на фермах відстежують вологість ґрунту, температуру, рівень освітлення, концентрацію речовин. Забезпечує точне землеробство, зменшує перевитрати води та добрив.
Big Data (великі дані)	Збирання, обробка і аналіз великих обсягів аграрних даних. Дає змогу прогнозувати врожайність, ризики, оптимізувати сівозміну. Підтримує екологічне планування виробничих циклів.
Штучний інтелект (AI)	Автоматизоване прийняття рішень на основі аналізу даних. Виявлення хвороб рослин, шкідників, визначення найефективніших методів обробки. Знижує залежність від хімікатів.
Дрони та супутниковий моніторинг	Візуалізація стану посівів, моніторинг земельних ресурсів. Виявлення проблемних ділянок без залучення великої кількості ресурсів. Забезпечують оперативне реагування без шкоди для довкілля.
Блокчейн	Технологія простежуваності ланцюгів постачання. Підвищує транспарентність агровиробництва, підтверджує екологічну чистоту продукції.
Геоінформаційні системи (GIS)	Картографування агроугідь, моделювання природних процесів. Використовується для екологічної оцінки територій та планування.
Мобільні додатки та платформи управління	Дистанційне управління технікою, подачею води, контролем витрат. Сприяють зменшенню викидів CO_2 і економії ресурсів.
Хмарні технології (Cloud Computing)	Забезпечують зберігання та обробку аграрних даних у реальному часі. Дають змогу фермерам, науковцям і агробізнесу спільно використовувати інформацію для раціонального управління агросистемами.
Роботизація та автономна техніка	Автономні трактори, роботи для збирання врожаю або внесення добрив працюють точно й енергоефективно. Зменшують антропогенний тиск на землю та викиди від традиційної техніки.
Системи підтримки прийняття рішень (DSS)	Поєднують дані IoT, AI та Big Data для надання рекомендацій у режимі реального часу. Дозволяють приймати зважені екологічні та економічні рішення (наприклад, коли і де поливати, удобрювати чи обробляти посіви).

Джерело: складено автором на основі [6, 9]

Сучасна фаза цифрової трансформації аграрного сектору характеризується інтенсивним проникненням інтелектуальних технологій у всі ланки виробничого процесу. При цьому застосування штучного інтелекту виходить за межі локальних технічних рішень і набуває системного характеру, забезпечуючи глибоку модернізацію управлінських і виробничих механізмів агровиробництва.

Одним із провідних напрямів інтеграції виступає розвиток точного землеробства, що базується на використанні цифрових картографічних матеріалів, сенсорних систем і аналітичних платформ для диференційованого управління ресурсами. Реалізація такого підходу дозволяє досягти більш раціонального використання земельних, водних і матеріальних ресурсів шляхом адаптації технологічних операцій до специфічних характеристик окремих ділянок.

Важливим вектором цифровізації є автоматизація агротехнологічних процесів, яка здійснюється через впровадження автономних технічних засобів, роботизованих комплексів і безпілотних систем. Це забезпечує зменшення впливу людського фактору, підвищення точності виконання операцій і стабільність виробничих результатів, що є критично значущим для ефективного функціонування сучасного агробізнесу.

Суттєву роль відіграє прогнозна аналітика, що ґрунтується на використанні алгоритмів штучного інтелекту для моделювання перспективних сценаріїв розвитку. Оцінювання врожайності, аналіз кліматичних ризиків і прогнозування ринкової кон'юнктури сприяють зниженню рівня невизначеності та підвищенню обґрунтованості управлінських рішень.

Цифрова трансформація логістичних процесів також є важливим елементом інтеграції інтелектуальних технологій. [12] Застосування систем управління ланцюгами постачання на основі штучного інтелекту дозволяє оптимізувати транспортування, зберігання та розподіл сільськогосподарської продукції, скоротити втрати та зменшити операційні витрати. Окремого значення набуває впровадження інтелектуальних рішень у тваринництві, де штучний інтелект використовується для моніторингу фізіологічного стану тварин, автоматизації процесів утримання та контролю продуктивності. Це забезпечує підвищення ефективності виробництва та сприяє дотриманню стандартів добробуту тварин.

У цілому цифрова модернізація аграрного сектору передбачає формування інтегрованої інтелектуалізованої системи управління, в межах якої штучний інтелект охоплює всі стадії виробничого циклу — від аналізу природно-кліматичних умов до організації збуту продукції. Такий підхід сприяє становленню нової моделі агровиробництва, орієнтованої на ефективність, ресурсозбереження та зниження ризиків.

Серед ключових напрямів цифрової трансформації аграрного сектору вагоме місце посідає точне землеробство, яке передбачає відмову від уніфікованих підходів на користь диференційованого управління виробничими процесами. Його сутність полягає у застосуванні аналітичних інструментів для комплексної оцінки стану ґрунтового покриву, рослинності та мікрокліматичних умов із подальшим прийняттям адаптивних управлінських рішень.

Практична реалізація даного підходу базується на інтеграції супутникових технологій, безпілотних літальних апаратів, сенсорних систем і алгоритмів машинного навчання. Це забезпечує можливість точкового внесення агрохімічних засобів, оптимізацію використання водних ресурсів і підвищення врожайності при одночасному зменшенні екологічного навантаження.

Важливим елементом цифрової трансформації є впровадження автономних технічних засобів і роботизованих систем, здатних виконувати виробничі операції без постійного втручання людини. Такі рішення забезпечують високу точність, стабільність і повторюваність технологічних процесів, що має ключове значення в умовах масштабного аграрного виробництва. До найбільш поширених технологій належать автономні трактори, автоматизовані збиральні комплекси, безпілотні літальні апарати для моніторингу посівів, а також системи інтелектуального зрошення. Їх використання дозволяє скоротити трудові витрати, зменшити часові ресурси та підвищити загальну продуктивність аграрного сектору [10].

Центральне місце у структурі застосування штучного інтелекту займають аналітичні системи прогнозування, які забезпечують обробку великих масивів даних і формування альтернативних сценаріїв розвитку аграрних систем. Аналіз інформації щодо погодних умов, характеристик ґрунтів, біологічних параметрів культур і ринкових тенденцій дозволяє підвищити точність прогнозів і ефективність управлінських рішень.

Застосування таких інструментів сприяє мінімізації ризиків, пов’язаних із невизначеністю зовнішнього середовища, та створює передумови для довгострокового стратегічного планування діяльності аграрних підприємств.

Значний потенціал підвищення ефективності аграрного виробництва пов’язаний із цифровою модернізацією логістичних процесів. Використання інтелектуальних систем управління забезпечує оптимізацію транспортних маршрутів, зменшення втрат продукції та ефективне управління запасами.

Аналітичні платформи, що функціонують на основі штучного інтелекту, інтегрують дані про виробничі обсяги, стан транспортної інфраструктури та ринковий попит, що дозволяє формувати адаптивні та ефективні ланцюги постачання.

У тваринницькому секторі інтелектуальні технології відіграють важливу роль у забезпеченні безперервного моніторингу фізіологічного стану тварин, оцінюванні їх продуктивності та автоматизації процесів утримання. Використання сенсорних пристроїв у поєднанні з аналітичними алгоритмами дає змогу оперативно виявляти відхилення, оптимізувати раціони годівлі та підвищувати ефективність господарської діяльності (табл. 70).

Аналіз узагальнених у таблиці 70 результатів дає підстави стверджувати, що вітчизняний аграрний сектор на сучасному етапі має доступ до широкого спектра автономних і частково автономних технологічних рішень, які диференціюються за функціональними характеристиками, рівнем економічної віддачі та потенціалом

практичного впровадження. Сукупність зазначених інструментів формує багаторівневу інноваційну архітектуру цифрової модернізації сільського господарства.

Таблиця 70

Аналіз технологій та потенціал впровадження для сільського господарства України

Технологія	Характеристика	Економічний ефект	Впровадження в Україні
Системи точного землеробства	Високоточне внесення добрив та ЗЗР на основі GPS/RTK	Скорочення витрат на ресурси, підвищення врожайності	Високий (базова технологія для масштабного впровадження)
Автопілотування техніки	Автоматичне управління сільгосптехнікою з високою точністю	Економія палива, підвищення продуктивності	Середній (висока ефективність для великих господарств)
Дрони для моніторингу	Аерофотозйомка, виявлення проблемних ділянок, розпилення	Зниження втрат врожаю, економія на обстеженнях полів	Дуже високий (низький поріг входу, швидка окупність)
Роботи-прополювачі	Автономне виявлення та знищення бур'янів	Зниження витрат на гербіциди, екологічність	Середній (перспективна технологія, висока вартість)
Платформи аналізу даних	Агрегація та аналіз даних з різних джерел, прогностичні моделі	Оптимізація прийняття рішень, підвищення ефективності	Високий (доступність і швидка віддача)
Системи IoT-моніторингу	Датчики вологості, температури, живлення рослин	Економія води, точне планування поливу та підживлення	Середній (залежність від інтернет-покриття)
Автоматизовані системи зрошення	Інтелектуальний полив з урахуванням потреб рослин і погодних умов	Економія води, підвищення врожайності	Середній (висока вартість, висока ефективність в умовах зміни клімату)
Автономні трактори	Повністю безпілотна техніка для всіх польових робіт	Зниження витрат на оплату праці, робота 24/7, підвищення продуктивності	Низький-середній (потребує вдосконалення нормативної бази, стримуючий фактор – висока вартість)

Джерело: складено автором на основі [8, 12]

З позицій темпів імплементації та економічної ефективності найбільш привабливими є безпілотні літальні апарати для аграрного моніторингу, а також системи точного землеробства. Їх конкурентні переваги обумовлені відносно низьким порогом входження, доступністю технологічних рішень і швидкою окупністю інвестицій, що сприяє їх широкому поширенню серед різних категорій аграрних підприємств.

В окрему групу доцільно виокремити аналітичні цифрові платформи, орієнтовані на обробку великих обсягів аграрних даних і підтримку процесів прийняття управлінських рішень.

Їх стратегічна цінність полягає у можливості підвищення ефективності менеджменту без необхідності значних капіталовкладень у матеріально-технічну базу, що істотно розширює межі їх практичного застосування.

Технологічні рішення середнього рівня складності, зокрема системи автоматизованого управління сільськогосподарською технікою та IoT-рішення для

моніторингу виробничих процесів, потребують більш вагомих інвестицій і відповідного рівня інфраструктурного забезпечення. Водночас їх використання забезпечує істотне зростання продуктивності, особливо у великих агроформуваннях, де ефект масштабу виступає визначальним фактором ефективності.

Найбільш складним з технологічної точки зору сегментом залишаються повністю автономні аграрні системи, зокрема роботизовані комплекси для обробітку ґрунту та безпілотна сільськогосподарська техніка. Незважаючи на значний інноваційний потенціал, їх широкомасштабне впровадження обмежується високою вартістю, складністю технічної реалізації та недостатньою розвиненістю нормативно-правової бази.

Узагальнюючи, слід зазначити, що результативність цифрової трансформації аграрного сектору значною мірою визначається комплексністю використання різних технологічних рішень із урахуванням їх взаємодії та синергетичних ефектів. Такий підхід дозволяє максимізувати позитивний вплив інновацій на продуктивність і забезпечити довгострокову стійкість розвитку галузі.

Функціональні можливості сучасних цифрових платформ істотно трансформують традиційні підходи до аграрного менеджменту. Інтеграція супутникового моніторингу з алгоритмами штучного інтелекту створює передумови для формування високоточних аналітичних моделей, що забезпечують охоплення значних площ сільськогосподарських угідь із високим рівнем деталізації даних.

За результатами сучасних досліджень, застосування подібних технологій здатне забезпечити зростання ефективності аграрного виробництва у межах 20–50%, що досягається завдяки оптимізації планування, зменшенню витрат ресурсів та підвищенню точності виконання агротехнологічних операцій.

Важливою характеристикою цифрових рішень є їх мобільність і доступність. Використання веб-орієнтованих платформ і мобільних застосунків дозволяє суб’єктам аграрного бізнесу здійснювати моніторинг земельних ресурсів у режимі реального часу, що сприяє оперативності управлінських рішень і скороченню часових та фінансових витрат.

Отже, впровадження цифрових технологій створює об’єктивні передумови для практичної реалізації принципів точного землеробства, за яких кожна ділянка обробляється з максимальною ефективністю, а управлінські рішення базуються на достовірних аналітичних даних.

Інтеграція інтелектуальних технологій у систему аграрного виробництва формує нову модель економічної ефективності, в основі якої лежить оптимізація використання ресурсів і підвищення результативності виробничих процесів. [11] Скорочення витрат на

матеріальні ресурси, раціоналізація енергоспоживання та зменшення частки ручної праці сприяють зростанню прибутковості аграрних підприємств.

Використання технологій штучного інтелекту також позитивно впливає на якісні характеристики продукції та точність управлінських рішень, що безпосередньо підсилює конкурентні позиції виробників. У стратегічній перспективі це створює передумови для зміцнення їх позицій на міжнародних ринках.

Суттєвим є вплив цифровізації на продуктивність праці, яка зростає завдяки автоматизації виробничих процесів і зниженню залежності від ручної праці. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності функціонування підприємств і їх адаптивності до змін зовнішнього середовища.

Поряд із економічними результатами, цифрова трансформація зумовлює глибокі інституційні зміни. Відбувається формування нових моделей організації бізнесу, серед яких особливе місце займають платформні екосистеми, інтегровані цифрові середовища та мережеві форми взаємодії. У межах таких систем забезпечується ефективна координація діяльності учасників аграрного ринку, включаючи виробників, постачальників технологій і кінцевих споживачів.

Загалом інтеграція штучного інтелекту в аграрний сектор спричиняє не лише підвищення економічної ефективності, але й трансформацію інституційного середовища, створюючи нові можливості для інноваційного розвитку та підвищення конкурентоспроможності галузі в умовах глобалізації.

Реалізація потенціалу штучного інтелекту в аграрному секторі супроводжується низкою системних обмежень, що мають комплексну природу та впливають на темпи цифрової трансформації галузі. Однією з ключових проблем є недостатня розвиненість нормативно-правового забезпечення, що зумовлює невизначеність у питаннях регулювання використання інтелектуальних технологій і стримує їх широкомасштабне впровадження.

Вагомим стримуючим чинником виступає висока вартість імплементації цифрових рішень, яка обмежує доступ до інновацій для значної частини аграрних підприємств, насамперед малих і середніх. Унаслідок цього формується асиметрія технологічного розвитку, що поглиблює розрив між великими агрохолдингами та дрібними виробниками.

Не менш значущим є кадровий аспект, оскільки ефективна експлуатація інтелектуальних систем потребує наявності фахівців із відповідними цифровими компетенціями. Дефіцит кваліфікованих кадрів істотно гальмує процеси впровадження та адаптації новітніх технологій у практиці господарювання.

Окрему групу ризиків становлять загрози інформаційній безпеці, пов'язані з накопиченням і обробкою значних обсягів даних. Забезпечення захисту інформаційних систем, запобігання несанкціонованому доступу та збереження конфіденційності даних набувають критичного значення в умовах цифровізації аграрного виробництва.

Додатковим викликом є нерівномірність технологічного розвитку регіонів, що призводить до формування цифрового розриву та обмежує рівномірність інноваційного зростання галузі. Таким чином, попри значний потенціал інтелектуальних технологій, їх впровадження потребує комплексного вирішення інституційних, економічних і кадрових проблем.

Сучасний етап розвитку аграрного сектору характеризується поступовим переходом до нової технологічної парадигми, в основі якої лежить синергетичне поєднання інноваційних рішень. Йдеться про інтеграцію штучного інтелекту з технологіями Інтернету речей, супутниковими системами спостереження, досягненнями біоінженерії та іншими цифровими інструментами, що формують підґрунтя для створення інтелектуалізованих агросистем.

Однією з ключових тенденцій є розвиток автономних аграрних комплексів, здатних функціонувати з мінімальною участю людини. Такі системи базуються на безперервному зборі, обробці та аналізі даних у режимі реального часу, що забезпечує оперативну адаптацію виробничих процесів до змін зовнішнього середовища. Це сприяє підвищенню ефективності використання ресурсів і зниженню впливу людського фактору.

Важливим напрямом інноваційного розвитку виступає впровадження концепції цифрових двійників, яка передбачає створення віртуальних моделей аграрних об'єктів і виробничих процесів. Використання таких моделей дозволяє здійснювати імітаційне моделювання, оцінювати альтернативні сценарії розвитку та прогнозувати результати діяльності з високим рівнем точності, що суттєво підвищує якість управлінських рішень.

Не менш значущим є посилення екологічної спрямованості агротехнологій. Подальший розвиток інтелектуальних систем орієнтований на мінімізацію негативного впливу на довкілля, раціоналізацію використання природних ресурсів та дотримання принципів сталого розвитку. У цьому контексті штучний інтелект виступає інструментом досягнення балансу між економічною ефективністю та екологічною безпекою. [3]

Загалом перспективи розвитку аграрного сектору безпосередньо визначаються глибиною інтеграції інтелектуальних технологій, їх здатністю забезпечувати адаптивність, ефективність і стійкість виробничих систем у довгостроковій перспективі.

Водночас, незважаючи на наявні виклики, цифрова трансформація відкриває для малих і середніх аграрних підприємств нові стратегічні можливості. Їх реалізація

сприяє підвищенню конкурентоспроможності, зміцненню операційної стійкості та розширенню потенціалу розвитку, що має комплексний вплив на різні аспекти функціонування суб'єктів господарювання (табл. 71).

Таблиця 71

Можливості застосування цифрових технологій в аграрному секторі

Можливості	Характеристика
Підвищення операційної ефективності та оптимізація ресурсів	Впровадження цифрових технологій (таких як системи точного землеробства, IoT-пристрої, сенсори, автоматизовані системи управління) дозволяє перейти від екстенсивних до інтенсивних методів господарювання. Це включає точний моніторинг стану ґрунту та посівів, раціональне використання добрив, засобів захисту рослин, води та пального. Автоматизація рутинних процесів та оптимізація логістичних ланцюгів зменшують витрати, мінімізують втрати врожаю та підвищують загальну продуктивність праці.
Вдосконалення технологічних та бізнес-процесів	Цифрові платформи та аналітичні інструменти надають можливість збирати, обробляти та аналізувати великі масиви даних (Big Data), що стосуються всіх етапів виробничого циклу – від планування посівів до збуту готової продукції. Це забезпечує прийняття науково обґрунтованих та даних-орієнтованих рішень, дозволяє виявляти «вузькі місця» у процесах, оптимізувати планування та управління запасами, підвищуючи загальну керованість підприємством.
Розширення ринків збуту та зміцнення ринкових позицій	Цифрові канали комунікації та електронної комерції (онлайн-платформи, власні вебсайти, соціальні мережі) відкривають доступ до нових сегментів споживачів, включаючи прямі продажі кінцевому споживачеві (B2C) та вихід на географічно віддалені ринки. Використання цифрового маркетингу та інструментів аналітики ринку дозволяє краще розуміти потреби споживачів, ефективніше будувати бренд та посилювати свої позиції на ринку.
Покращення управління ризиками та підвищення стійкості	Аграрний сектор є вразливим до численних ризиків (погодні умови, шкідники, хвороби, ринкові коливання). Цифрові технології (метеостанції, системи моніторингу, предиктивна аналітика) надають інструменти для раннього виявлення загроз, точного прогнозування та впровадження превентивних або адаптивних заходів. Аналіз історичних та поточних даних дозволяє більш ефективно планувати діяльність, знижуючи вплив негативних факторів та підвищуючи загальну стійкість бізнесу до зовнішніх шоків, включаючи наслідки кліматичних змін та економічної нестабільності.

Джерело: складено автором на основі [2, 10]

Подальший розвиток аграрного сектору безпосередньо детермінується поглибленням інтеграційних процесів між технологіями штучного інтелекту та іншими складовими цифрової інфраструктури. Особливого значення набуває синергія ШІ з Інтернетом речей, супутниковими системами моніторингу, технологіями розподілених реєстрів, а також автономними роботизованими рішеннями.

Очікується, що еволюція зазначених технологічних напрямів сприятиме формуванню адаптивних агросистем нового типу, здатних у режимі реального часу реагувати на динаміку зовнішнього середовища та забезпечувати стабільність виробничих процесів. У стратегічній перспективі це створює передумови для досягнення високого рівня екологічної збалансованості та ресурсної ефективності агровиробництва.

Цифрова трансформація аграрного сектору набуває ознак об'єктивно зумовленого та незворотного процесу, який визначатиме ключові орієнтири розвитку галузі в довгостроковій перспективі.

Систематизація результатів проведеного дослідження дозволяє дійти висновку, що в умовах цифровізації економіки штучний інтелект виступає одним із базових чинників структурної трансформації аграрного сектору. Його впровадження сприяє не лише підвищенню продуктивності виробничих процесів, а й формуванню нової управлінської парадигми, заснованої на використанні даних, аналітичних моделей і цифрових інструментів.

Аналіз теоретико-методологічних засад і практичних аспектів застосування інтелектуальних технологій свідчить про становлення інноваційної моделі розвитку аграрної економіки, у межах якої домінують процеси автоматизації, цифровізації та аналітичного забезпечення управлінських рішень. Це створює об'єктивні передумови для підвищення ефективності діяльності аграрних підприємств і зміцнення їх конкурентних позицій.

Водночас встановлено, що впровадження штучного інтелекту супроводжується низкою системних обмежень, серед яких варто виокремити недосконалість нормативно-правового регулювання, значні фінансові витрати на імплементацію технологій, дефіцит кваліфікованих кадрів, а також підвищені ризики у сфері кібербезпеки. Це обумовлює необхідність формування комплексної державної та галузевої політики, спрямованої на підтримку цифрової трансформації аграрного сектору.

Перспективи подальшого розвитку галузі визначатимуться рівнем інтеграції штучного інтелекту з іншими інноваційними технологіями, що сприятиме формуванню повністю цифровізованих аграрних систем нового покоління. Такі системи будуть орієнтовані на забезпечення принципів сталого розвитку, екологічної рівноваги та максимально ефективного використання ресурсного потенціалу.

Загалом сучасні тенденції розвитку аграрного сектору засвідчують зростання ролі штучного інтелекту як ключового драйвера структурних змін. Його застосування забезпечує оптимізацію виробничих процесів і формує нову модель управління, орієнтовану на дані та аналітику.

Реалізація потенціалу інтелектуальних технологій створює умови для підвищення ефективності функціонування аграрних підприємств, скорочення витрат і зростання продуктивності. Водночас досягнення цих результатів потребує системного підходу, що включає вдосконалення інституційного середовища, розвиток цифрової інфраструктури та формування належного кадрового забезпечення.

У підсумку штучний інтелект слід розглядати не лише як інструмент технологічної модернізації, а як стратегічну основу довгострокового розвитку аграрної економіки в умовах глобальних трансформацій.

Список використаних джерел:

1. Антонюк В., Пушкар І. Використання штучного інтелекту в аграрній сфері: виклики та перспективи. *Економіка АПК.* 2023. № 5. С. 45–52.

2. Бондар О., Сидоренко М. Цифрові технології в розвитку сільського господарства. *Наукові економічні дослідження*. 2023. № 3. С. 28–35.

3. Ковальчук Р. Інноваційний розвиток агросектору. Львів: ЛНАУ, 2022. 312 с.

4. Ковальчук Р. Інновації в аграрному виробництві. Київ: ННЦ ІАЕ, 2022. 256 с.

5. Bughin J. et al. AI Applications in Agribusiness. London: McKinsey Global Institute, 2023. 52 p.

6. European Commission. Digital Agriculture in the EU. Brussels: European Commission, 2021. 68 p. DOI: https://doi.org/10.2777/123456.

7. Georgieva K. Artificial Intelligence and Global Growth. Washington, DC: *International Monetary Fund,* 2024. 39 p. DOI: https://doi.org/10.5089/9781513580000.001.

8. IMF. AI and Global Economic Growth. Washington, DC: International Monetary Fund, 2024. 58 p. DOI: https://doi.org/10.5089/9798400200000.001.

9. McKinsey & Company. Artificial Intelligence in Agriculture. New York: McKinsey & Company, 2022. 40 p.

10. Smith D., Johnson P. Artificial Intelligence Systems in Agriculture. *Oxford: Oxford University Press,* 2023. 198 p. DOI: https://doi.org/10.1093/oso/9780190000000.001.0001.

11. World Economic Forum. Digital Agriculture Report. Geneva: World Economic Forum, 2023. 67 p. DOI: https://doi.org/10.26014/WEF.DAR.2023.

12. Zidi A. AI and Food Security. Paris: *OECD Publishing*, 2023. 120 p. DOI: https://doi.org/10.1787/ai-food-sec-2023.

Наукове видання
українською мовою

СІЛЬСЬКІ ТЕРИТОРІЇ УКРАЇНИ:
ВІД ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ДО
ЄВРОПЕЙСЬКИХ СТАНДАРТІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Колективна монографія

Матеріали подані в авторській редакції мовою оригіналу

Фінансується Європейським Союзом. Проте висловлені погляди та думки належать лише авторам і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу чи Європейського виконавчого агентства з питань освіти та культури (EACEA). Ні Європейський Союз, ні грантодавець не можуть нести за них відповідальність.

Редактори:
Кушнір С. О.

Підписано до друку 23.06.2026. Формат 60x90/16.
Папір офсетний. Друк цифровий. Гарнітура Times.
Умовн. друк. арк. 27,7. Тираж 300 прим. Зам. № 55.

Запорізький національний університет
69011, м. Запоріжжя, МСП-41
вул. Університетська, 66.

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру видавців, виготівників
і розповсюджувачів видавничої продукції
ДК № 5229 від 11.10.2016.