

**Огієнко Альона Володимирівна**,  
доктор економічних наук, доцент, професор  
кафедри Організації авіаційних робіт та послуг,  
Національний авіаційний університет

**Міненко Софія Іванівна**,  
доктор філософії з менеджменту, доцент  
кафедри менеджменту, бізнесу і  
адміністрування, Державний біотехнологічний  
університет

**Косенко Ярослав Анатолійович**,  
аспірант Сумського національного аграрного  
університету

**Ohiienko Alona**,  
Doctor of Economics, Associate Professor,  
National Aviation University,  
<https://orcid.org/0000-0001-5427-7978>

**Minenko Sofia**,  
PhD, Associate Professor of the Department  
Management, Business and Administration,  
State Biotechnological University,  
<https://orcid.org/0000-0003-3033-1911>

**Kosenko Yaroslav**,  
Graduate Student of Sumy National Agrarian  
University

**ФАКТОРИ СТАЛОГО ЕКОНОМІЧНОГО ЗРОСТАННЯ В КОНТЕКСТІ РИЗИКІВ ТА  
ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ  
FACTORS OF SUSTAINABLE ECONOMIC GROWTH IN THE CONTEXT OF RISKS AND  
PRIORITIES OF BUSINESS DEVELOPMENT IN THE CONDITIONS OF WAR**

Огієнко А. В., Міненко С. І., Косенко Я. А. Фактори  
сталого економічного зростання в контексті  
ризиків та пріоритетів розвитку підприємств в  
умовах війни. *Український журнал прикладної  
економіки та техніки*.  
2024. Том 9. № 1. С. 310 – 316.

Ohiienko A., Minenko S., Kosenko Y. Factors of  
sustainable economic growth in the context of risks  
and priorities of business development in the  
conditions of war. *Ukrainian journal of applied  
economics and technology*.  
2024. Volume 9. № 1, pp. 310 – 316.

*Стійкий розвиток агропромислового комплексу має особливе значення для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення продовольчої безпеки країни – він дозволяє створити умови для трансформації стратегій компаній в області ESG, сформувати стійкі ланцюжки поставок, створити сприятливі умови для розвитку зв'язку між містом і сільськогосподарськими територіями, задовольнити потреби населення і підвищити якість його життя. Запропоновано фактори стійкого розвитку з урахуванням зовнішніх і внутрішніх ризиків та пріоритетів конкурентоспроможності. Доведено важливість пошуку інноваційних підходів до управління суб'єктами господарських відносин у повоєнних умовах. Визначено проблеми і пріоритети досягнення сталого функціонування економіки на основі замкнутого циклу виробництва та досягнення цілей стійкого розвитку. Глобальні політичні й економічні зміни призводять до того, що успішна у минулих довоєнних умовах компанія може стати як аутсайдером, так і лідером нової парадигми стійких економічних систем. Обґрунтовано, що запропонований методичний підхід доцільно використовувати як основу для моніторингу економічної безпеки продовольчої системи на макро- та мезорівнях, а також при розробці напрямів удосконалення агропродовольчої політики у нових геополітичних та економічних умовах.*

**Ключові слова:** економічна безпека, зростання, ризики, продовольча система, сталий розвиток, національні інтереси, загрози, фактори ESG, інноваційна та інвестиційна діяльність.

*The management of threats and risks of food security does not meet the needs of the sustainability of the development of the food system in the conditions of modern upheavals and stresses. The new geopolitical and economic conditions of the functioning of the sphere of food production and consumption require the formation of a new concept of economic security. Based on the assessment of modern threats and risks to the sustainable development of the food system, the authors developed a categorical apparatus and formed their own system of methodological principles for the study of the economic growth of the food system. The sustainable development of the agro-industrial complex is of particular importance for increasing competitiveness and ensuring the country's food security. In general, the sustainable development of the agro-industrial complex allows to create conditions for the transformation of companies' strategies in the field of ESG, to form stable supply chains, to create favorable conditions for the development of the connection between the city and agricultural territories, to satisfy the needs of the population and to improve the quality of life of the population. The research methodology, based on a systemic, complex, institutional approach, made it possible to determine the content of economic security as its ability to ensure the stability and competitiveness of all elements and the ability to resist external and internal threats, guaranteeing food security at the level determined by strategic national priorities. The purpose of the article is to define and substantiate the directions and priorities of sustainable growth and post-war development of the economy of Ukraine. Factors of sustainable development are proposed, taking into account external and internal risks and competitiveness priorities. The importance of finding innovative approaches to the management of subjects of economic relations in post-war conditions is proven. The problems and priorities of achieving sustainable functioning of the economy based on a closed cycle of production and achieving the goals of sustainable development are defined. Global political and economic changes lead to the fact that a company successful in the past pre-war conditions can become both an outsider and a leader of a new paradigm of sustainable economic systems. It is substantiated that the proposed methodological approach should be used as a basis for monitoring the economic security of the food system at the macro- and meso-level, as well as in the development of directions for improving the agro-food policy in new geopolitical and economic conditions.*

### **Вступ**

Останніми роками через активний вплив низки негативних чинників значно зросли ризики здійснення підприємництва будь-якого сектору економіки, зокрема аграрного. Бізнес неминуче стикається з загрозами, через які ризикує втратити значну частину прибутку або навіть припинити своє існування. Виникає потреба у системі процедур та практик, що дозволяє заздалегідь підготуватися до виникнення і проходження активної фази таких небезпек, створення необхідної культури та інфраструктури з виявлення причин та основних факторів виникнення ризиків, їх оцінки, прийняття рішень для їх усунення чи мінімізації та, нарешті, оцінки результатів вжитих заходів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблемам формування пріоритетів економічного розвитку присвячували свої багаторічні дослідження наступні вчені: З. Варналій, В. Геєць, Л. Артеменко, Н. Мариненко, Л. Гац, І. Должанський, Я. Качмарик, П. Куцик, І. Крамар, О. Батигіна, В. Жушман, В. Корнієнко, В. Панченко, Р. Фатхутдінов. Питання сталого економічного зростання має глобальний характер, тому зазначена тема дослідження набула широкого обговорення в наукових колах, зокрема тих, що спеціалізуються на продовольчій безпеці та сільському господарстві. Значну увагу серед науковців та дослідників було приділено розвитку і стабілізації проблеми, її вирішенню в умовах війни в Україні.

Необхідність структурних перетворень наявного економіко-технологічного укладу для забезпечення нової якості національної економіки обґрунтована в дослідженні І. Мацкуляк та М. Сапожникової [1].

Подальше відновлення економічної динаміки в умовах війни потребує подолання існуючих проблем та обмежень, масштабування ефективних стратегій та практик підприємств щодо виходу з кризи та пристосування до нових умов діяльності. Водночас завданням нової економіки повоєнної України має бути побудова базису реального сектору на сучасних технологічних засадах, здатних забезпечити структурну перебудову економіки з пріоритетним розвитком переробних виробництв, утилити у процесі створення та розподілу продукції і послуг прогресивні рішення європейської політики, на порядку денному якої перебувають такі фактори конкурентоспроможності: енергоефективність, упровадження принципів сталого розвитку і циркулярної економіки, ресурсоефективного та чистого виробництва тощо.

Тому необхідна розробка концептуальних, інструментальних, прикладних компонентів забезпечення стійкого розвитку реального сектору економіки України в умовах війни та повоєнного відновлення з урахуванням наявних викликів та можливостей [2].

### **Формулювання цілей статті**

Метою статті є визначення та обґрунтування напрямів і пріоритетів сталого зростання і післявоєнного розвитку економіки України.

### **Виклад основного матеріалу дослідження**

Дія форс-мажорних факторів суттєво ускладнює вирішення питань доступу до ринків збуту, джерел фінансування, знижує інвестиційну привабливість та фінансову стійкість підприємств і організацій. Згідно з теорією мотивації Абрахама Маслоу (коріння якого походить з України), яка обумовлює ієрархію потреб людини – безпека поряд з фізіологічними потребами (в їжі, одязі тощо) є однією із головних потреб. Рівень ризику не повинен перевищуватися незалежно від економічних та соціальних умов діяльності і має бути настільки низьким, щоб це не викликало занепокоєння індивідуума та суспільства, а навпаки надавало впевненості людям у своєму майбутньому, зокрема, у стабільній прибутковій роботі та забезпеченій старості. Зміна попиту на продукцію, роботу, послуги, умови ціноутворення; зміна складу та вартості ресурсів, включаючи матеріальні та трудові, стан основних виробничих фондів чинять негативний вплив на якість, кількість і перспективи доходів бізнесу, соціуму і держави. Посилює ці ризики факт впливу реальної небезпеки на людину та навколишнє середовище, що призводить до захворювань, травм, летального результату, матеріальних, екологічних та логістичних втрат. Функціонування підприємств відбувається сьогодні в найскладніших умовах: крім впливу воєнних дій, що зберігаються, і економічної кризи, що посилилася, величезний вплив спричиняють нові загрози і ризики, обумовлені вкрай нестабільними перспективами, тиском ЄС фермерів на можливі зміни розстановки сил на європейському та світовому ринках сировини та продовольства.

Виклики зовнішнього та внутрішнього характеру актуалізують необхідність формування нового підходу до наукового обґрунтування перспектив та стратегічних пріоритетів сталого розвитку вітчизняної продовольчої системи у кризових умовах, коли негативні впливи торкаються життєдіяльності людей, регіональної та глобальної економіки.

Розвиток національної економіки та її ринків в умовах нестабільності визначається складним переплетенням внутрішніх і зовнішніх чинників, які постійно змінюються. Залежність економіки України від чинників екзогенного характеру посилилася у воєнний період. Конкуренція між регіонами за інвесторів посилилася. Наразі виграють західні регіони, які забезпечують персоналу та інвесторам безпечні умови та максимальну податкову підтримку на відміну від економіки сходу та півдня України. Завдяки комплексній системі податкового, правового та інституційного супроводу інвестиційної діяльності відбувається створення інноваційних інструментів для взаємодії з інвесторами. Небезпека продовольчої системи держави, яку ми розуміємо як її здатність протистояти дії зовнішніх і внутрішніх

---

загроз і водночас забезпечувати продовольчу безпеку на стратегічному національному рівні, є пріоритетним завданням управління.

Все більше учасників ринку усвідомлюють важливість сталого розвитку у контексті своєї діяльності. Українські компанії також перебувають під впливом цієї глобальної тенденції змін і рухаються в напрямку досягнення сталого розвитку, встановлюючи для цього низку необхідних заходів і дотримуючись їх. Компанії, які дотримуються сталого розвитку та запроваджують ESG, краще управляють ризиками, ефективніше використовують можливості розвитку та демонструють кращі фінансові результати у середньостроковій і довгостроковій перспективі. Ключові питання ESG щодо соціальної сфери стосуються умов праці, поваги і захисту прав людини на підприємстві, рівних можливостей кар'єрного зростання, налагодження співпраці з громадами, на території яких розташоване підприємство тощо. Щодо управлінських факторів ESG, перш за все, мова йде про ділову репутацію бізнесу, ефективність управління та прозорість діяльності компанії.

У 2023 р. вдалося започаткувати відновлювальний тренд у галузях реального сектору, що стало можливим завдяки попиту на внутрішньому ринку, зокрема на продукцію для потреб ЗСУ та для інфраструктурного відновлення країни, поліпшенню забезпечення електроенергією споживачів, релокації виробництва, лібералізації зовнішньої торгівлі, диверсифікації шляхів експорту українських товарів. Утім, основою розбудови реального сектору досі є його ресурсні та географічні переваги, а не науково-технологічний потенціал. Такий підхід десятиліттями знекровлює національну економіку, посилює її рух у напрямку «бананової республіки», тобто сировинно-аграрної країни третього світу, не створює умов для реалізації потенційних можливостей генерувати значно більші прибутки від глибокого перероблення ресурсів усередині країни, інтегрування технологій та інновацій у переробні виробництва.

У зв'язку з динамічними змінами потребує конкретизації наукове обґрунтування теоретико-методологічних засад дослідження економічної безпеки національної продовольчої системи, включаючи уточнення та розвиток категоріального апарату, розробку методології дослідження, формування авторської системи критеріїв та індикаторів економічної безпеки для основних суб'єктів продовольчої системи у розрізі ключових аспектів економічної безпеки.

Економічна безпека продовольчої системи – це такий її стан, за яким забезпечується національна продовольча безпека, стійкість та конкурентоспроможність усіх елементів продовольчої системи, можливість протистояти зовнішнім та внутрішнім загрозам та потрясінням. Але варто було б підкреслити, що економічна безпека – це не лише можливість протистояння зовнішнім та внутрішнім загрозам та ризикам, а й здатність до постійного оновлення та саморозвитку. Як приклад, нарощування виробництва рослинницької продукції в Україні стимулюватиме розвиток тваринництва та супутнє виробництво кормів, інших харчових продуктів (білків, спецжирів, глютену, молочної продукції, м'ясної продукції тощо).

Ще одним перспективним напрямом просування продукції АПК на зовнішніх ринках автори стратегії вважають виробництво self-brand – продукції для глобальних торговельних мереж і виробників продуктів харчування. Очікується, що український АПК у короткостроковій перспективі може стати найпривабливішим інвестиційним win-win портфелем, який оцінюється у \$57 млрд. Найбільшими інвестиційними сегментами вважають «зелену» енергію та логістику (біометан, іригаційні системи, елеватори, «зелену» аграрну логістику); виробництво готової продукції (фрукти, овочі та продукти їх переробки; молоко й молочна продукція, м'ясна продукція); виробництво техніки й ресурсів (засоби захисту рослин, азотні та комплексні добрива, сільськогосподарські продукти); виробництво техніки й ресурсів (засоби захисту рослин, азотні та комплексні добрива, сільськогосподарські добрива); виробництво техніки.

З огляду на такі перспективи пріоритетними будуть програми розвитку виробничої, ринкової та логістичної, зокрема й гідромеліоративної інфраструктури, проекти з глибокої переробки сільськогосподарської продукції. Розробники проекту стратегії впевнені, що запропоновані заходи допоможуть сформувати стійку систему продовольчої безпеки держави, забезпечать повноцінний доступ кожної людини до безпечних харчових продуктів у достатній кількості, створять умови для продовольчої незалежності країни, сталого розвитку сільського господарства та знизять рівень захворюваності населення [3].

Сьогодні ЄС є найважливішим торговельним партнером України. На нього припадає 55,2 % від загального обсягу торгівлі. У 2022 р. експорт продукції з України до ЄС склав 27,6 млрд євро, а імпорт до України з ЄС – 30,1 млрд євро [4].

На думку В. Гейця, повоєнна розбудова економіки України має відбуватися з огляду на можливості, перспективи й наслідки її входження до Європейського економічного простору, з урахуванням високого ступеня її відкритості – у зовнішньоторговельному обороті перебуває близько 90 % ВВП. Умови, що склалися, загрожують закріпити за Україною існуючий стан периферійності або напівпериферійності за окремими видами економічної діяльності [5].

Конкурентоспроможність є складним і багатограним поняттям, яке немає єдиного стандартизованого визначення чи методу вимірювання, але свідчить про рівень і динаміку продажу послуг і продуктів, які відповідають вимогам попиту і є прибутковими, що дозволяє підприємству зростати як на внутрішньому, так і міжнародному ринках. Конкурентоспроможність ферми значною мірою залежить від її розміру, типу, місця розташування, людського капіталу та доступу до технологій та інновацій.

Збільшення ризиків для сільськогосподарського виробництва (фактори попиту та пропозиції, кліматичні ризики, залежність від імпорتنих ресурсів) також впливає на конкурентоспроможність сільськогосподарських підприємств. Щоб пом'якшити їх, застосовуються прямі виплати та підтримку

диверсифікації (через обумовленість, пов'язану підтримку доходу, екосхеми, агроекологічні, кліматичні заходи та інвестиційну підтримку), які сприяють стабілізації доходів фермерів, дозволяючи впроваджувати більш стійкі методи ведення сільського господарства. Більш стійкі ферми не є найбільш конкурентоспроможними за поточними показниками продуктивності. ЄС встановив суворі законодавчі вимоги щодо сталого ведення сільського господарства та безпеки харчових продуктів. Це вимагає прийняття більш дорогих сільськогосподарських методів, які впливають на конкурентоспроможність.

Глобальні ініціативи економічної безпеки націлені на виживання людства завдяки підвищенню вимог до якості життєвого циклу, оцінюванню інвестиційних проектів, їхньої екологічної ефективності. Актуальним завданням є формування стратегії повоєнного економічного розвитку України, орієнтованої на сталість, екологічність, дерегуляцію та демонополізацію галузей [6].

Сільське господарство є одним із секторів економіки, які прискорюють економічне зростання, адже тісно пов'язаний через щоденне споживання, постачання сировини для переробної та харчової галузей із чисельними іншими галузями. Все це вимагає посилення забезпечення якості та сталості розвитку, що реалізується через такі напрями: 1. Зростання ефективності використання природних і трудових ресурсів в АПК. 2. Збереження, захист природних ресурсів за рахунок зниження негативного впливу на них та раціонального використання. 3. Соціальне благополуччя і справедливість, захист сільського населення з метою забезпечення продовольчої безпеки та бідності, усунення гендерного розриву. 4. Посилення стійкості об'єктів і суб'єктів екосистеми АПК до зовнішніх факторів (зміни клімату, волатильності ринку, політичні чинники). 5. Ефективне управління стійкими територіями та комплексами АПК, реалізація принципу відповідального державного та корпоративного управління.

Реалізація цих принципів дозволяє сформувати баланс між соціальними, економічними та екологічними компонентами моделі сталого розвитку, для чого потрібно інтегрувати аспекти стійкості в показники конкурентоспроможності для вимірювання «сталого конкурентоспроможності». Правильний баланс між стійкістю та конкурентоспроможністю має бути основою майбутньої політики. Важливо діагностувати потенційні переваги переходу від компенсації додаткових витрат або втраченого доходу до винагороди за реальне виробництво екологічних суспільних благ (біорізноманіття, поглинання CO<sub>2</sub> тощо). Майбутні заходи повинні базуватися на глобальних стратегіях, які враховують потреби (окрім сільського господарства) для життєздатності сільських територій.

Нагальна потреба впоратися зі зміною клімату та зроби ти продовольчі системи більш екологічно стійкими висунула проблему втрат їжі та відходів на перший план. Втрати їжі та відходи негативно впливають на навколишнє середовище. Коли їжа розтрачується, теж саме відбувається із водою, ґрунтом, біорізноманіттям та іншими природними ресурсами, які використовувалися для її виробництва та переміщення через ланцюг постачання. На агропродовольчий сектор наразі припадає близько 30 відсотків загального світового споживання енергії, а енергія, закладена в глобальних втратах продовольства, становить 38 відсотків від загальної кінцевої енергії, споживаної всім ланцюгом постачання продовольства. Це означає, що понад 10 відсотків загального світового споживання енергії припадає на їжу, яка втрачається та витрачається даремно.

Підвищення ефективності продовольчих систем, щоб зменшити кількість втрат і марнування їжі, було визначено як важливий спосіб скорочення викидів парникових газів у харчовому та сільськогосподарському секторах без шкоди для продовольчої безпеки. Перепланування ланцюгів постачання харчових продуктів і впровадження стійких технологій і вдосконалених моделей роздрібної торгівлі, які необхідні для зменшення втрат харчових продуктів і відходів, також може зробити харчові системи більш енергоефективними та опосередковано зменшити викиди. Більш ефективні харчові системи також ефективніше переробляють ресурси та потребують менше транспортування та зберігання. Усі ці переваги призводять до економії природного капіталу, зменшення споживання ресурсів і зниження викидів.

Концепція циркулярної економіки, яка прагне замінити лінійну економічну модель «бери-роби-споживай-утилізуй» стійкою та регенеративною структурою, набуває все більшої популярності. Цей підхід наголошує на зменшенні відходів, повторному використанні матеріалів, переробці та відновленні ресурсів, пропонуючи можливість вирішення екологічних проблем одночасно сприяючи економічному зростанню [7].

Підходи до зменшення втрат харчових продуктів у ланцюжку постачання харчових продуктів часто передбачають більше використання енергії, особливо для збереження харчових продуктів. Те, як ця енергія виробляється та доставляється до різних точок ланцюжка створення вартості, матиме вплив на навколишнє середовище та місцеву економіку. Це означає, що не всі втрати слід усувати, оскільки економічні, соціальні та екологічні витрати на їх усунення можуть значно перевищувати вигоди.

Отже, проблема полягає у пошуку рівноваги і прогнозованості економічних, соціальних й екологічних факторів. Українське сільське господарство втратило значні обсяги ресурсів та інфраструктури внаслідок повномасштабного вторгнення. Істотні втрати стосуються елеваторних потужностей, адже чимала кількість була знищена, пошкоджена або окупована. Відновлення українського АПК – тривалий процес, який залежить від багатьох чинників, зокрема від залучення інвестицій та фінансування, стабільності роботи експортних шляхів, запровадження нових прогресивних практик ведення сільського господарства. Відновлення українського сільського господарства може стати рушієм для впровадження сучасних агротехнологій, що сприятиме ефективному використанню ресурсів, підвищенню конкурентоспроможності тощо [8].

Через це війна породжує невизначеність і ускладнює планування, частота коригування якого зростає. Утім війна змушує нас адаптуватись, коригувати і змінювати плани. За останні кілька тижнів

---

з'явились декілька програмних документів, які систематизують порядок денний на 2024 рік: план пріоритетних дій уряду, матриця реформ.

Реалізація Fast recovery – це проєкт відновлення критично важливої інфраструктури з чіткими, зрозумілими суспільству пріоритетами, прозорістю залучення, обліку і витрачання коштів, реалізацією при виборі проєктів принципу балансу між економічною ефективністю та соціальною значущістю. Водночас проєкти Fast recovery мають реалізовуватись «з поглядом на майбутнє» (як успішні «фаст-кейси» у перспективі розростатимуться у «велику відбудову» на підґрунті напрацьованих нових рішень і технологій). Проєкти Fast recovery мають стати полігоном для розвитку будівельної промисловості та поштовхом до створення нової промисловості будівельних матеріалів на базі сучасних технологій. Підтримка економічного зростання – це насамперед підтримка вітчизняних виробників та експортерів. Основні напрями: здешевлення кредитування, страхування воєнних ризиків, розвиток логістики, пом'якшення проблеми структурного безробіття, вдосконалення підходів до бронювання. Це реально може зробити держава з урахуванням вкрай обмежених ресурсів. Українська економіка за глобальними мірками є малою і відкритою, однак відстає за рівнем продуктивності від більшості країн в регіоні. Тому пріоритетами є орієнтація на зовнішній попит, диверсифікацію та розширення експорту, де ЄС залишається головним напрямком, на який припадає майже 2/3 експорту, та залучення вітчизняних й іноземних інвестицій, що передбачає трансфер знань/технологій, розвиток/кластеризацію нових, більш продуктивних видів економічної діяльності. Така підтримка передбачає максимальне ефективне використання передбачених у бюджеті інструментів (5–7–9, гранти на створення/розвиток бізнесу, фінансування фортифікаційних споруд – державна інвестиція у вітчизняний бізнес, підтримка індустриальних парків, супроводження великих інвестицій, президентська ініціатива «Зроблено в Україні»; все це має перетворитись на вагомий стимул економічного зростання.

Масштабування інструментів страхування військових ризиків. На сьогодні є ціла лінійка проєктів страхування військових і політичних ризиків, доступних насамперед для іноземних компаній (MIGA, DFC, через іноземні ТПП, міжнародних страховиків, національні агенції міжнародного розвитку), а також для українських компаній через ЕКА.

Важливо при цьому мінімізувати ризики для окремих «закредитованих» за програмою галузей (насамперед АПК, де кредити по 5–7–9 складають 60% всього гривневого кредитного портфелю), знизити до прийняттого мінімуму поточну заборгованість за програмою, збалансувати навантаження на державний бюджет у перспективі декількох років. План адаптації законодавства до норм ЄС має передбачати прийняття до кінця 2024 року не менш ніж третини актів, визначених за результатами минулорічного селф-скринінгу (усього має бути адаптовано біля 2,8 тис. актів). Також має бути доведено до рівня не менше 95% реалізації Угоди про асоціацію, щоб у 2025 році остаточно завершити цей етап європейської інтеграції.

Стратегія пріоритетів розвитку підприємств в умовах війни зводиться до залучення й акумулювання ресурсів максимально сьогодні задля їх масштабування після війни у контексті ризиків та цілей сталого розвитку.

Ще істотними факторами зростання можна вважати перезапуск і розбудову інститутів, що забезпечують верховенство права, швидкий доступ та справедливе судочинство, захист прав власності, боротьбу з корупцією. Потрібно розробити комплекс заходів до формування та зміцнення business-friendly середовища, що стимулює економічне зростання та залучення інвестицій, завершення дерегуляції, реформи системи державного нагляду і контролю. Також очікується позитивний ефект для бюджету від дерегуляції, скасування різноманітних непотрібних та застарілих процедур і, відповідно, збільшення економічної активності економії від реформи контрольно-дозвільної системи. Інтеграція вітчизняних товарних ринків до спільного ринку ЄС може надати низку переваг українським товаровиробникам. Так, наслідком приєднання до Європейського митного союзу може стати зникнення витратних процедур митного контролю та митного оформлення на кордонах із країнами ЄС, а також скасування різних обмежень на торгівлю аграрною продукцією. Впровадження європейських стандартів у сфері виробництва, торгівлі, якості, безпеки та сталого розвитку може сприяти розширенню торгівлі, зниженню витрат товаровиробників, залученню інвестицій в Україну, вільному руху фінансових і трудових ресурсів. З метою подолання різноманітних викликів, пов'язаних з відновленням та реформуванням у межах підготовки до вступу ЄС, Європейська Комісія запропонувала фінансову програму на 2024–2027 рр. Ukraine Facility на загальну суму 50 млрд євро (щорічне фінансування – 12,5 млрд євро). Фінансовий інструмент Ukraine Facility складається з трьох блоків [9]: 1. Кредити та гранти уряду з визначеними умовами (39 млрд євро). 2. Сприяння інвестиціям міжнародних фінансових організацій – ЄІБ, ЄБРР, МФК та інші (8 млрд євро). 3. Технічна допомога на підтримку реформ та інвестицій (3 млрд євро). Аграрний сектор та сільські території відіграють вагомий роль у всіх трьох блоках. Доступ до кредитів та дотацій особливо важливим є для малих і середніх українських товаровиробників, оскільки саме ці ринкові суб'єкти зазнають найбільших втрат від порушення ланцюгів постачання та зростання цін на виробничі ресурси в умовах війни. Приєднання нових членів до ЄС може обумовити перерозподіл бюджетних коштів на їх користь.

Одним із пріоритетних напрямів повоєнного відновлення України має стати глибока переробка сільськогосподарської сировини на інноваційній основі для виробництва конкурентоспроможної продукції з доданою вартістю і вихід з нею на зовнішні ринки. Україна має потужний потенціал для виробництва переробних товарів з аграрної сировини (зокрема, біоетанолу, крохмалю, амінокислот, білку, заміників цукру), які користуються попитом на європейському та світовому ринках. Інтеграція

---

вітчизняних ринків переробних товарів до міжнародних ланцюгів вартості дозволить наростити внутрішню додану вартість, яка є головним ресурсом повоєнного відродження країни, та забезпечити їй стабільне місце у світовому розподілі праці. Для ефективної інтеграції українських товарних ринків у глобальні ланцюги вартості першочерговим завданням є налагодження партнерських відносин на засадах узгодження фінансових інтересів суб'єктів економічних відносин, упровадження інноваційних маркетингових і комунікаційних стратегій товаровиробників та їх профільних інституцій. З метою нівелювання конфлікту інтересів українських і європейських агровиробників доцільною є стратегія освоєння вільних ніш, що базується на попередньому аналізі потенційного ринку та визначенні споживчих потреб. Вона дозволяє доповнити європейські ланцюги доданої вартості новими товарами з використанням інноваційного потенціалу біоекономіки та підвищити їх стійкість в умовах нестабільності. Ключовим партнером вітчизняних виробників та їх об'єднань можуть стати європейські інституції та асоціації. Реалізація ефективної комунікаційної стратегії профільних інституцій ринків України та ЄС є важливим кроком на шляху інтеграції до міжнародних ланцюгів вартості. Позитивним прикладом є співпраця між Федерацією органічного руху. Для такого удосконалення важливим є цільові критерії вибору підходів до пооб'єктної оцінки втрат від війни. Ми виділяємо наступні головні цілі: формування інформаційної бази як для управлінських рішень на підприємстві, так і для політики Уряду щодо компенсацій; масовість та оперативність оцінки (максимальна участь у цьому всіх постраждалих); унеможливлення корупції (несправедливості) при компенсаціях [10].

Саме цільовий підхід, окремий розгляд механізмів досягнення цілей, SWOT-аналізи сильних та слабких сторін різних методологій, методів оцінки втрат від війни обґрунтовує потребу в застосуванні в Україні комбінованого підходу й аналізу факторів. Факторами, які сприяють посиленню життєздатності суб'єктів аграрного бізнесу в умовах складного конкурентного середовища, є: високий рівень відповідності характеристик продукції стандартам та вимогам відносно якості й безпечності; належна ширина асортименту та новизна пропонованої на ринку продукції; позитивний імідж підприємства у суспільстві; висока якість роботи з формування логістично-дистрибуційних систем та розповсюдження продукції; сучасність техніко-технологічної бази; наявність постійних великих замовлень; значний досвід роботи на ринку; належний рівень фінансової стійкості; високий рівень платоспроможності. Факторами (пріоритетними напрямками), що потребують підсилення у контексті підвищення рівня життєздатності суб'єктів аграрного бізнесу, є: оптимізація витрат з подальшим зниженням собівартості продукції; подальше підвищення якості продукції; удосконалення системи ціноутворення та запровадження знижок з ціни; зниження рівня витрат місткості бізнес-процесів; покращення доступу до фінансових ресурсів [11].

Нажаль, жорстокі конкурентні відносини призвели до ситуації, де не зважаючи на отримання надприбутків, компанії дедалі менше виграють, а більше програють. Світова економіка у глибокій екологічній, соціальній, економічній кризі, оскільки «здешевшали» морально-етичні цінності, корупція принижує людську гідність і верховенство права, соціальну справедливість; навкруги будується заснована лише на грошах репутаційна цінність. Сталий розвиток можливий лише при орієнтації на людину та поліпшені якості її життя, турботу про природу й екологію через відповідальне споживання ресурсів, яким мільйони років, а їх сьогоднішня ціна і власники є умовними поняттями. Отже, варто переглянути поняття успіху і прийнятних умов досягнення поставлених цілей щодо кращого життя. Багато компаній узгоджують свою корпоративну культуру, стратегії та продукти з принципами сталого розвитку, отримуючи від цього конкурентну перевагу.

### **Висновки та перспективи подальших розвідок**

Важливість стратегії ESG значно зросла останніми роками, позаяк все більше інвесторів прагнуть узгодити власні інвестиції зі своїми цінностями та здійснювати позитивний вплив на світ. Компанії із збалансованою практикою ESG часто вважаються відповідальнішими та стійкими, що забезпечує їм кращі довгострокові фінансові показники. За останні роки задекларовано кілька напрямів у середовищі ESG. Одним із них є дедалі більша увага до зміни клімату та ролі, яку бізнес може відіграти у вирішенні цієї глобальної проблеми. Крім того, більше уваги приділяється різноманітності, справедливості й залученню, а також прозорості ланцюга постачання та трудової практики. У результаті все більше і більше компаній почали звітувати про ефективність стратегії ESG та про свої зусилля з її впровадження і дотримання. Через підвищення вимог і ризиків до соціально відповідальної підприємницької діяльності для прийняття ефективних управлінських і інвестиційних рішень вже не вистачає інформації, що міститься у фінансовій звітності компанії. Інформаційно-аналітичним базисом сучасного корпоративного управління, заснованого на принципах соціальної відповідальності та створення суспільно необхідної цінності постає звітність зі сталого розвитку. Саме вона сьогодні формує потенціал довіри до компанії, прихильність покупців і споживачів, запас міцності для нарощування вартісних індикаторів бренду і бізнесу загалом [11]. Концепція ESG вимагає створення капіталу бренду, фінансової вартості і потенціалу справжнього соціального впливу. ESG потребує активної діяльності з просування суттєвих екологічних, соціальних і управлінських атрибутів стратегії компанії її інвесторам, покупцям та іншим зацікавленим сторонам відповідно до корпоративної мети та місії.

Протягом тривалого періоду Україна як країна з розвинутим аграрним сектором економіки відіграла провідну роль у системі світової продовольчої безпеки. Незважаючи на відчутні втрати ресурсів, матеріально-технічного, науково-технологічного та людського потенціалу через військові дії на нашій території, Україна попри все має чудові перспективи міжнародної конкурентоспроможності

аграрного сектору, здатна розвиватись на власній інтелектуальній основі з широким продукуванням новітніх науково-технологічних рішень в інноваційних сегментах світового ринку і забезпечувати гідні умови життєдіяльності населення власної країни.

## Література

1. Мацулюк І.Д., Сапожнікова М.Т., Харчілава Г.П. Проривна економіка: до теорії управління змінами економічних систем. *Управлінець*. 2019. Том 10. № 10. С. 75-84.
2. Геєць В., Осташко Т., Шинкарук Л. Оцінка впливу Угоди про асоціацію ЗВТ між Україною та ЄС на економіку України: наукова доповідь. НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозів. НАН України». Київ, 2014. 102 с.
3. Чуб А. В. Регуляторна політика України у сфері АПК: міжнародний досвід. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості*. - 2022. - № 2. - С. 140-150.
4. Міністерство економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=33eec8aa-b768-4234-8f5d-7014601cf6e7&title>.
5. Геєць В.М. Формування профілю стратегічно важливих видів промислової діяльності в Україні (погляд на перспективу). *Економіка України*. 2023. № 9. С. 3-29.
6. Замлинська О.В., Власенко Т.А., Степаненко С.В., Трунов І.Д. Перспективи та недоліки формування конкурентоспроможності України в умовах сталого розвитку. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 2. С. 25-37.
7. Замлинський В.А. Осік С.В. Замлинський Я.В. Циркулярна економіка в контексті перспектив конкурентоспроможності України. *Економічний вісник Причорномор'я*. 2023. № 4. С. 28-42. URL: <https://www.ebbsl.com.ua/index.php/visnuk/article/view/51/44>.
8. Агробізнес України під час війни. Інфографічний довідник 2022-2023. URL: [https://agribusinessinukraine.com/get\\_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2023.pdf](https://agribusinessinukraine.com/get_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2023.pdf).
9. Європейська комісія. Солідарність ЄС з Україною. URL: [https://eu-solidarity-ukraine.ec.europa.eu/eu-assistance-ukraine/ukraine-facility\\_en](https://eu-solidarity-ukraine.ec.europa.eu/eu-assistance-ukraine/ukraine-facility_en).
10. Zhuk V. Scientific support for the policy of determining losses and damage to agricultural enterprises from the war. In *Development of the agricultural sector and rural areas in wartime and postwar reconstruction of Ukraine: materials of the international scientific and practical conference*. Kyiv: NSC "IAE", 2023. P. 16-21.
11. Панченко В.А. Управління життєздатністю суб'єктів аграрного бізнесу в умовах війни та соціально-економічної нестабільності. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2023. № 36. С. 77-83.
12. Kryukova I, Zamlynskyi V., Vlasenko T. Architecture of corporate reporting on the sustainable development of business entities in the agrarian sector as a tool of sustainable agri-management. *Ekonomika APK*. 2023. № 30(2). P. 38-48.

## References

1. Matskuliak, I.D., Sapozhnykova, M.T., Kharchilava, H.P. (2019). «Breakthrough economy: to the theory of management of changes in economic systems». *Upravlinets'*. Vol. 10. № 10. pp. 75-84.
2. Heyets V. M., Ostashko T. O., Shynkaruk L. V. (2014) Otsinka vplyvu Uhody pro asotsiatsiyu ZVT mizh Ukrayinoyu ta YeS na ekonomiku Ukrayiny [The valuation of the influence of the Agreement of Association of Free Trade Zone between Ukraine and EU on the economy of Ukraine]. DU «In-t ekon. ta prohnouzuv. NAN Ukrainy». Kyiv. 102 p. (in Ukrainian)
3. Chub, A. (2022). Regulatory policy of Ukraine in the sphere of agro-industrial complex: international experience. *Scientific Bulletin of Ivano-Frankivsk National Technical University of Oil and Gas (Series: Economics and Management in the Oil and Gas Industry)*, (2(26), 140-150. [https://doi.org/10.31471/2409-0948-2022-2\(26\)-140-150](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2022-2(26)-140-150).
4. Ministerstvo ekonomiky Ukainy. [Ministry of Economy of Ukraine]. Available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=33eec8aa-b768-4234-8f5d-7014601cf6e7&title>.
5. Heiets', V.M. (2023). «Formation of the profile of strategically important types of industrial activity in Ukraine (perspective view)». *Ekonomika Ukrainy*. № 9. pp. 3-29. DOI: <https://doi.org/10.15407/econo-myukr.2023.09.00>.
6. Zamlyns'ka, O.V., Vlasenko, T.A., Stepanenko, S.V., Trunov, I.D. (2022). «Prospects and shortcomings of the formation of competitiveness of Ukraine in conditions of sustainable development». *Ukrains'kyj zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*. Vol. 7. № 2. pp. 25-37. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-2-3>.
7. Zamlyns'kyj, V.A. Osik, S.V. Zamlyns'kyj Ya.V. (2023). «Circular economy in the context of Ukraine's competitiveness prospects». *Ekonomichnyj visnyk Prychornomor'ia*. № 4. pp. 28-42. Available at: <https://www.ebbsl.com.ua/index.php/visnuk/article/view/51/44>.
8. Ahrobiznes Ukrainy pid chas vijny. Infografichnyj dovidnyk 2022-2023. [Agribusiness of Ukraine during the war. Infographic guide 2022-2023]. Available at: [https://agribusinessinukraine.com/get\\_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2023.pdf](https://agribusinessinukraine.com/get_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2023.pdf).
9. Yevropejs'ka komisiia. Solidarnist' YeS z Ukrainoiu. [European Commission. EU solidarity with Ukraine]. Available at: [https://eu-solidarity-ukraine.ec.europa.eu/eu-assistance-ukraine/ukraine-facility\\_en](https://eu-solidarity-ukraine.ec.europa.eu/eu-assistance-ukraine/ukraine-facility_en).
10. Zhuk, V. (2023). Scientific support for the policy of determining losses and damage to agricultural enterprises from the war. In *Development of the agricultural sector and rural areas in wartime and postwar reconstruction of Ukraine: materials of the international scientific and practical conference*. NSC "IAE". Kyiv. Ukraine.
11. Panchenko, V.A. (2023). «Management of the viability of agrarian business entities in conditions of war and socio-economic instability». *Naukovi zapysky Lviv's'koho universytetu biznesu ta prava*. № 36. pp. 77-83. Available at: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/701>.
12. Kryukova, I., Zamlynskyi, V., Vlasenko, T. (2023). «Architecture of corporate reporting on the sustainable development of business entities in the agrarian sector as a tool of sustainable agri-management». *Ekonomika APK*. № 30(2). pp. 38-48. DOI: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202302038>.

Стаття надійшла до редакції 15.01.2024 р.