

УДК 005.21:005.93:355.01(045)

DOI: <https://doi.org/10.37000/ebbsl.2024.06.09>

Іван Петрів,

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

Андрій Старчиков,

здобувач ступеню доктор філософії
спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський держаний аграрний університет
ORCID 0009-0004-6883-4439

Олександр Сігунов,

здобувач ступеню Магістр
спеціальності 073 «Менеджмент»
Одеський держаний аграрний університет
ORCID 0009-0000-6529-2380

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТА СТАЛІЙ РОЗВИТОК УКРАЇНСЬКОГО АГРАРНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Анотація

У статті розглядаються основні виклики та можливості, що постають перед українським аграрним сектором в умовах глобалізації. Проаналізовано ключові аспекти адаптації аграрних підприємств, зокрема інтеграцію сучасних технологій, впровадження сталих практик господарювання та розширення експортного потенціалу. Значна увага приділена питанням диверсифікації виробництва, конкурентоспроможності на міжнародних ринках і ролі державної підтримки. Дослідження висвітлює позитивний вплив глобалізації, зокрема технологічну модернізацію та розвиток логістики, а також пов'язані з цим ризики, такі як залежність від міжнародних ринків і зміни клімату. Визначено ключові пріоритети стратегічного управління розвитком аграрного сектору в умовах глобалізації. Сформовано модель сталого розвитку аграрного сектору. Результати дослідження підтверджують, що впровадження інновацій, сталий розвиток і міжнародна співпраця є ключовими чинниками зміцнення позицій українського аграрного сектору в умовах сучасного глобалізованого середовища. Глобалізація створює значні виклики для українського аграрного сектору, зокрема залежність від міжнародних ринків, необхідність дотримання міжнародних стандартів і адаптація до кліматичних змін. Водночас глобалізація відкриває нові можливості, як-от розширення експортного потенціалу, технологічна модернізація та розвиток логістичної інфраструктури. Сучасні умови функціонування аграрного сектору залежні від глобальних процесів та визначають такі пріоритети стратегічного управління розвитком аграрних підприємств України: забезпечення

продовольчої безпеки, інтеграція до глобальних ланцюгів постачання, екологічна стійкість та адаптація до змін клімату, забезпечення конкурентоспроможності. Сталий розвиток передбачає впровадження екологічно чистих технологій, органічне землеробство, раціональне використання природних ресурсів і адаптацію до змін клімату. Співпраця з міжнародними організаціями та інтеграція в глобальні ланцюги постачання допомагають отримувати доступ до нових ринків, технічної підтримки та інвестицій.

Ключові слова: глобалізація аграрного сектору; воєнний стан; сталий розвиток; особливості державного управління аграрним сектором; продовольча безпека; стратегічне управління.

UDC: 005.21:005.93:355.01(045)

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

Andriy Starchykov,
Master's degree holder,
specialty 073 "Management",
Odessa State Agrarian University

Olexandr Sigunov,
Master's degree holder,
specialty 073 "Management",
Odessa State Agrarian University

STRATEGIC MANAGEMENT AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE UKRAINIAN AGRICULTURAL SECTOR IN THE CONDITIONS OF GLOBALIZATION

Abstract

The purpose of the article is to study the negative and positive aspects of globalization that affect the functioning of agricultural enterprises in Ukraine. Determining key priorities for strategic management of the development of the agrarian sector of Ukraine in the context of globalization.

The scientific novelty consists in determining key priorities for the strategic management of the development of agricultural enterprises in Ukraine in the context of globalization and forming a model of sustainable development of the agricultural sector of Ukraine in the context of globalization.

Conclusions. Globalization creates significant challenges for the Ukrainian agrarian sector, in particular, dependence on international markets, the need to comply with international standards and

adaptation to climate change. At the same time, globalization opens up new opportunities, such as expanding export potential, technological modernization and development of logistics infrastructure.

The current conditions for the functioning of the agrarian sector depend on global processes and determine the following priorities for strategic management of the development of agrarian enterprises in Ukraine: ensuring food security, integration into global supply chains, environmental sustainability and adaptation to climate change, ensuring competitiveness.

Sustainable development involves the introduction of environmentally friendly technologies, organic farming, rational use of natural resources and adaptation to climate change. This approach ensures the long-term viability of the agricultural sector. Active state participation is important for the successful implementation of innovations, diversification and ensuring sustainable development. This includes the development of support programs, investment incentives, infrastructure development and simplification of regulatory procedures.

Cooperation with international organizations and integration into global supply chains help to gain access to new markets, technical support and investments. The success of the Ukrainian agricultural sector in the context of globalization depends on a combination of innovation, diversification, environmental sustainability, effective resource management and state support.

Keywords: *globalization of the agricultural sector; martial law; sustainable development; features of state management of the agricultural sector; food security; strategic management.*

Постановка проблеми. Сучасний аграрний сектор України є однією з ключових ланок національної економіки, особливо в умовах геополітичної нестабільності та тривалого військового конфлікту. З огляду на стрімкі глобалізаційні процеси, українські сільськогосподарські підприємства стикаються з численними викликами. Водночас, глобалізація відкриває нові можливості для розвитку. У світлі змін міжнародного економічного середовища аграрний сектор України демонструє потенціал до адаптації та інтеграції у світові ринки як стабільний і конкурентоспроможний постачальник продовольства.

Глобалізація, виступаючи рушієм інновацій та модернізації, сприяє диверсифікації ринків збуту, підвищенню ефективності виробництва та зміцненню експортного потенціалу. Проте ці переваги супроводжуються значними викликами: потребою відповідності міжнародним стандартам, модернізацією технологій, адаптацією до змін клімату та забезпеченням сталого розвитку. У цьому контексті постає необхідність впровадження ефективних управлінських стратегій, активного використання новітніх технологій, розширення кооперації між малими та середніми підприємствами та посилення ролі державної підтримки.

У статті досліджується взаємозв'язок глобалізаційних змін та функціонування аграрного сектору України, зокрема особливості адаптації підприємств до нових умов, інтеграція в міжнародні ринки та посилення конкурентоспроможності. Аналізуються фактори, що визначають успіх у цих процесах, а також шляхи досягнення сталого розвитку, враховуючи поточні геополітичні виклики.

Дослідження спрямоване на визначення ефективних стратегій розвитку українських аграрних підприємств у сучасному глобалізованому середовищі.

Одним із ключових аспектів успіху українського аграрного сектору в умовах глобалізації є здатність ефективно конкурувати на світовому продовольчому ринку. Висока конкуренція вимагає від підприємств відповідності міжнародним стандартам якості, впровадження інноваційних технологій та формування стійких позицій у ланцюгах постачання. У цьому процесі важливу роль відіграють органи державної влади, які повинні забезпечити створення сприятливого регуляторного середовища, стимулювати інвестиції, підтримувати експортну діяльність та сприяти інтеграції до глобальних торгівельних платформ. Зокрема, реалізація державних програм підтримки, зниження бюрократичних бар'єрів та сприяння розвитку інфраструктури є невід'ємними елементами зміцнення позицій українського аграрного сектору на світовій арені.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням впливу глобалізації на аграрний сектор присвячена низка наукових досліджень. Серед українських авторів слід відзначити роботи: П. Шестакової [3], В. Карпа [2], Ю. Лупенка, Н. Патики [6], Н. Горбаль, О. [8], Шубравської [9], А. Тараненка, В. Голян, В. Федулова, В. Андрійчука, Н. Богацької та ін., що стосуються питань конкурентоздатності, залежності від глобальних процесів, впровадженню інновацій тощо.

Серед іноземних авторів питання впливу глобалізації на агропромисловий комплекс досліджували Jeffrey Sachs, John W. McArthur [4], Philip McMichael [7] та інші.

Метою цього дослідження є дослідження негативних та позитивних аспектів глобалізації, які впливають на функціонування сільськогосподарських підприємств України. Визначення ключових пріоритетів стратегічного управління в умовах глобалізації. Визначення ключових пріоритетів стратегічного управління розвитком аграрного сектору в умовах глобалізації.

Для досягнення поставленої мети передбачається вирішення наступних завдань: визначення позитивних та негативних аспектів глобалізації для аграрного сектору України; визначення основних факторів, що в перспективі можуть забезпечити сталий розвиток аграрного сектору України; виявлення ключових напрямків стратегічного управління розвитком аграрного сектору України; розроблення рекомендацій щодо адаптації аграрного сектору України до глобальних змін та забезпечення його конкурентоспроможності.

Виклад основного матеріалу. Під впливом глобалізації у сільськогосподарському секторі кожної країни, в тому числі й України, відбуваються докорінні зміни, які необхідно враховувати для побудови стійкої та конкурентоспроможної економіки. Ці зміни характеризуються як позитивними так і негативними аспектами.

За даними Держстату, сільське, лісове та рибне господарство України у 2022 році сформувало 8,6 відсотка валового внутрішнього продукту держави, а частка продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції у товарному експорті з України становила 53 відсотки. У загальному обсязі капітальних інвестицій частка

підприємств сільського, лісового та рибного господарства і виробництва харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів у 2022 році становила 20 відсотків. На початок 2022 року понад 30 відсотків населення України проживало у сільській місцевості та 17,2 відсотка населення країни віком 15-70 років було зайняте у сільському, лісовому та рибному господарстві. Частка орних земель у загальній території країни становить понад 50 відсотків. Ці умови роблять Україну унікальною з точки зору аграрного потенціалу [1].

Тенденція до зростання частки продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції в структурі товарного експорту зберіглась і в 2023 році та за даними Держмитслужби [2] склала понад 60%.

Наведена інформація про те, що частка продовольчих товарів та сільськогосподарської продукції у товарному експорті з України становила 53 відсотки у 2022 році та зросла до 60 відсотків у 2023 році яскраво демонструє залежність та прямий вплив на вітчизняний агросектор глобалізації.

Як зазначено у Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 року «Аграрний сектор України ефективно інтегрувався у світову продовольчу систему і відіграє важливу роль для покращення соціально-економічної ситуації та забезпечення продовольчої безпеки держави і глобальних продовольчих ринків» [1].

Слід погодитися з думкою Карп В.С., що Україна, як один з провідних експортерів зерна, стала залежною від цін на міжнародних ринках. Глобальні економічні кризи чи зміна політики імпортерів можуть суттєво вплинути на дохідність українських аграріїв. Аграрний бізнес має враховувати можливі ризики та постійно працювати над удосконаленням методів господарювання, зокрема через призму диверсифікації [3]. Водночас, інтеграція до міжнародних організацій допомагає пом'якшити ці ризики, забезпечуючи доступ до технічної допомоги та інвестицій [4].

Подібну думку, в контексті дослідження країн, що розвиваються та мають переважно аграрну економіку, висловлював Джеффри Сакс (Jeffrey Sachs). Зокрема він наголошує, що глобалізація відкриває нові ринки, але також створює виклики для фермерів у бідних країнах через конкурентний тиск [5].

Політичні ризики, продовольчі кризи та військові конфлікти значним чином впливають на функціонування агросектору в цілому. Зокрема, коливання валютного курсу та цін, нестабільність на фінансових ринках зумовлюють труднощі у плануванні довгострокових інвестицій. До прикладу, як зазначає Національний інститут стратегічних досліджень, війна в Україні спричинила дестабілізацію продовольчих ланцюгів і підвищення цін на зернові. Проте адаптивність українських аграріїв дозволяє підтримувати виробництво на високому рівні, зокрема, завдяки впровадженню інновацій та відновленню внутрішньої інфраструктури [13].

Ще одним із викликів, які постають внаслідок глобалізації перед агросектором є посилення конкурентного середовища. Як вказує П.Ю.. Шестакова, глобалізація сприяє відкриттю нових ринків для експорту сільськогосподарської продукції. Водночас це підвищує конкуренцію, оскільки українські виробники змушені змагатися з міжнародними агрохолдингами. Позитивним прикладом є вихід українського зерна на ринки ЄС, проте це вимагає дотримання жорстких стандартів якості продукції [4].

В контексті негативного впливу глобалізації на аграрний сектор країни індійська активістка і науковиця Вандана Шива (Vandana Shiva) вказує на такі негативні аспекти глобалізації в сільському господарстві як монополізація насіння, використання ГМО, і вплив міжнародних корпорацій на місцеве фермерство [6].

Зазначені аспекти демонструють також наявність ризиків та загроз для вітчизняного аграрного сектору, який все більше орієнтується на виробництво та постачання продукції на глобальні ринки.

Варто наголосити, що глобалізація створює для аграрного сектору економіки України низку переваг та можливостей.

Однією із найбільших переваг глобалізації є технологічна модернізація. Як відзначають Ю.О. Лупенко та Н.І. Патики, глобалізація стимулює впровадження інновацій в аграрному секторі. Українські фермери активно інтегрують сучасні технології, такі як системи точного землеробства, які сприяють підвищенню врожайності та зменшенню витрат на ресурси [7].

Про зазначену перевагу глобалізації також зазначає Філіп МакМайкл (Philip McMichael) у своїй книзі «Development and Social Change: A Global Perspective», вказуючи на те, що розвиток ідеї глобалізації трансформує аграрні системи, особливо в країнах, що розвиваються, надаючи їм рис технологічності та ефективності [8]. На його думку безпосереднім ініціатором трансформації аграрної системи країни, наприклад перехід від ручного обробітку до механізованого, якраз і є процеси глобалізації.

Технології точного землеробства, автоматизація виробничих процесів та використання даних супутникового моніторингу можуть значно підвищити продуктивність і стійкість до ризиків.

Процеси глобалізації сприятливим чином впливають на диверсифікацію експорту. Зокрема, глобалізація відкриває можливості для експорту не тільки зерна, а й переробленої продукції з високою доданою вартістю. Це зменшує залежність від традиційних товарів і дає можливість виходу на нішеві ринки [9].

В аспекті вказаного, Шубравська О. зазначає, що Україна має можливість розширити частку на ринках ЄС та Азії, орієнтуючись на виробництво органічної продукції та продуктів із високою доданою вартістю [10]. Разом з тим, потрібно пам'ятати про глобальні вимоги до екологічної відповідальності, які змушують українських виробників адаптуватися до нових стандартів. Звісно, це сприяє переходу до органічного землеробства та впровадження екологічно чистих практик.

Але зазначене вимагає також зусиль від держави в аспекті створення умов для стійкого переходу агровиробників до нових технологій господарювання [11].

Процес вирощування органічної продукції надзвичайно залежний від кліматичних умов. Саме тому, одним із глобальних викликів для аграрних підприємств є стрімкі зміни клімату. Глобальне потепління та часті екстремальні погодні явища змінюють умови для вирощування сільськогосподарських культур. Як зазначено у дослідженні Національного інституту стратегічних досліджень, підвищення температури та зниження рівня опадів в Україні призводять до деградації ґрунтів і зниження врожайності. Необхідні інвестиції у стійкі агротехнології та зрошувальні системи, а також адаптація до змін клімату через державні програми [12].

Беззаперечною перевагою, яку відкриває глобалізація є розвиток логістики. Глобалізація стимулює покращення транспортної інфраструктури, що є критичним для зменшення витрат на доставку продукції до міжнародних ринків [8].

Варто відмітити, що внаслідок широкомасштабного військового вторгнення, українська логістика значним чином зруйнована, а дефіцит енергоресурсів значно ускладнюють роботу виробників. Ці аспекти були висвітлені у звітах Національного інституту стратегічних досліджень [12].

Виходячи із проаналізованих вище переваг та загроз глобалізації для аграрного сектору, вважаємо за потрібне сформулювати основні стратегічні напрямки, на основі яких має будуватися державна політика розбудови агропромислового комплексу. Вважаємо, що саме ці ключові стратегії можуть забезпечити конкурентоспроможність українських аграрних підприємств в умовах глобалізації.

На нашу думку центральними для адаптації до глобальних змін мають бути інноваційні підходи господарювання в аграрному секторі. Погоджуємося з думкою Прокопишина О., Полегенької М., Жидовської Н., які зазначають, що впровадження сучасних технологій, таких як точне землеробство, біотехнології та автоматизація, дозволяють оптимізувати виробничі процеси і підвищити ефективність. Інноваційні програми повинні враховувати використання як внутрішніх, так і зовнішніх ресурсів для впровадження нововведень, включаючи інтерактивні мережеві моделі співпраці, зокрема, інноваційні ваучери для проведення досліджень в рамках співпраці агробізнесу з науковими установами та закладами вищої освіти [14].

Саме тому, основні зусилля уряду в сфері розвитку агробізнесу мають бути спрямовані на формування умов та можливостей для впровадження інноваційних рішень в аграрному секторі через розробку та реалізацію цільових програм.

Формування інноваційного аграрного сектору неможливе без застосування сучасних технологій господарювання. Сучасні технології дозволяють ефективніше використовувати ресурси і покращувати якість продукції. Наприклад, технології дистанційного зондування землі, цифрові платформи для обміну інформацією та

блокчейн для відстеження походження продукції активно впроваджуються в провідних країнах і можуть бути інтегровані в український агросектор [15].

В контексті зазначеного критично важливою є державна підтримка. Програми компенсації витрат на меліоративні системи, модернізацію інфраструктури та підтримку фермерів, зокрема сімейних господарств, допоможуть знизити ризики, що створюються глобалізаційними процесами та стимулювати розвиток галузі. Наприклад, Постановою Кабінету Міністрів України від 11.10.2021 №1070 «Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для надання державної підтримки сільськогосподарським товаровиробникам, які використовують меліоровані землі, та організаціям водокористувачів» врегульовано порядок надання дотацій на зрошувальні системи та передбачено безповоротну компенсацію у розмірі до 25% вартості витрат, здійснених відповідно до проектно-кошторисної документації [16].

Наступним стратегічним напрямком побудови потужного аграрного сектору, який вирізнятиметься стійкістю в умовах глобалізації має бути робота над диверсифікацією виробництва. Як зазначалось вище, на сьогодні український аграрний сектор є низькодиверсифікованим та вирізняється виробництвом великого обсягу сировини. В таких умовах агровиробники та держава в цілому стають вразливими від коливання цін, порушень в логістиці тощо. Саме зазначені негативні наслідки низької диверсифікації відчув на собі аграрний сектор України після початку широкомасштабної війни у 2022 році.

Диверсифікація забезпечує гнучкість і стійкість підприємств до зовнішніх змін, таких як коливання цін на окремі культури або кліматичні ризики. Це може включати впровадження багатокультурного землеробства, розширення переробних потужностей і розвитку несільськогосподарських видів діяльності. Українські вчені, зокрема С. Нікітченко, В. Андрійчук, Н. Богацька, наголошують на необхідності створення організаційно-економічних засад для диверсифікації аграрних підприємств [17].

Держава має працювати у напрямку зменшення залежності від кількох основних товарів, таких як зерно та олія, через розвиток виробництва додаткової вартості, наприклад, переробленої продукції.

Слід відзначити також такий надзвичайно важливий напрямок розвитку агросектору, що полягає у кооперації між малими та середніми підприємствами. Кооперація сприяє об'єднанню ресурсів і зниженню витрат, забезпечуючи доступ до ринків і нових технологій. Створення кластерів або аграрних кооперативів може знизити ризики і підвищити конкурентоспроможність, особливо для малих виробників. Цей підхід є ефективним у країнах ЄС і заслуговує на активне впровадження в Україні.

Кооперація між малими та середніми підприємствами сприяє зменшенню витрат на логістику, поліпшенню доступу до кредитування та укріпленню позицій

на ринку. Кооперативна модель дозволяє об'єднувати зусилля для участі в міжнародних тендерах і спільному використанні інноваційних технологій [11].

Таким чином, підсумовуючи вказані вище стратегічні напрямки розвитку в умовах глобалізації, слід відзначити, що українські аграрні підприємства мають значний потенціал для адаптації до викликів глобалізації. Комбінація інновацій, диверсифікації, технологічного розвитку та кооперації може стати основою для їхнього довгострокового успіху. Проте, слід також враховувати, що успішність та стійка конкурентоспроможність національних агротоваровиробників можлива лише в умовах сталого розвитку (рис. 1).



Рис. 1. Модель забезпечення сталого розвитку аграрного сектору України

Джерело: створено авторами

Сталий розвиток відіграє дедалі важливішу роль у глобальній агропромисловості, особливо в контексті екологічних викликів та зростанні попиту на продукцію, яка відповідає принципам екологічної стійкості. Для України цей підхід може стати не лише засобом збереження природних ресурсів, а й конкурентною перевагою на міжнародних ринках.

Глобальні тенденції свідчать, що споживачі все більше цінують екологічно чисті продукти, що відповідають принципам сталого господарювання. Наприклад, застосування органічного землеробства та екологічно чистих технологій дозволяє українським виробникам отримувати сертифікати, які забезпечують доступ до преміальних сегментів ринку ЄС і США. Як зазначає Ольга Міщенко, ключем до

сталого розвитку є гармонізація економічних, соціальних та екологічних інтересів агропромислового сектору [18].

Сільське господарство, орієнтоване на сталість, передбачає раціональне використання природних ресурсів, впровадження методів збереження ґрунтів і зменшення впливу на довкілля. За даними Котлярової Т., представленими на платформі Biofield, екологічна стійкість формує довгострокову життєздатність фермерських господарств і сприяє адаптації до зміни клімату [19]. Це включає перехід на органічні технології, зменшення викидів CO₂ та скорочення використання хімічних добрив.

Таким чином, для розвитку значного потенціалу, яким володіє український аграрний сектор, потребує активного впровадження політики інтеграції принципів сталого розвитку в аграрне виробництво. Для досягнення цієї мети необхідно розширювати використання екологічно дружніх технологій, інвестувати у розвиток органічного землеробства, створювати та підтримувати партнерства між державою та бізнесом для просування сталих практик. У перспективі це дозволить українським аграріям не лише зберегти природні ресурси, а й зайняти провідні позиції на міжнародних ринках.

Екологічна стійкість та адаптація до змін клімату як ключовий напрямок стратегічного управління розвитком аграрного сектору забезпечить здатність вітчизняних агропідприємств зберегти позиції на глобальному ринку органічної продукції та, в перспективі, наростити обсяги виробництва та постачання такої продукції як на внутрішній так і на зовнішній ринки. Про перспективність цього напрямку свідчить дослідження Precedent Research, згідно з яким ринок органічної продукції у найближчі 10 років більше ніж в 3 рази [20].

Варто відзначити, що зазначені заходи крім посилення позицій вітчизняного агросектора в глобальному вимірі також дадуть можливість забезпечити продовольчу безпеку країни через призму стійкості місцевих аграрних практик в умовах глобалізованих ринків. В цьому контексті, уряду важливо збалансувати вплив глобалізації на зміну в структурі землекористування, екологічні аспекти та інтенсивність сільськогосподарського виробництва за рахунок вжиття заходів регуляторного та фінансового впливу на учасників аграрного ринку.

В умовах сучасного глобального аграрного ринку як товаровиробники так і держава мають вживати спільних заходів з просування власної продукції та утримання позицій на світових ринках. У зв'язку з цим, важливим елементом успіху для аграрних підприємств є ефективне просування продукції на міжнародних ринках із застосуванням таких інструментів як маркетингові комунікації за підтримки уряду та профільних організацій і установ. Зокрема, активне формування та просування бренду «український продукт» для полегшення ідентифікації та промоції перед потенційними покупцями. В тому числі через формування стійкої асоціації між продукцією українського походження та такими характеристиками

продукції як екологічність, якість, унікальність тощо. Такий же підхід повинен застосовуватись і на регіональному рівні.

Підтвердженням актуальності зазначеного є, наприклад, Рішення Одеської обласної ради від 12.12.2024 р №737-VIII «Про затвердження бренд-концепції та айдентики Одеської області» [21]. Зокрема у пояснювальній записці до проекту рішення Про затвердження бренд-концепції та айдентики Одеської області зазначалось, що прийняття офіційної айдентики має стратегічне значення оскільки «Прийняття офіційної айдентики – це важливий інструмент для підсилення регіонального потенціалу у післявоєнний період, який допоможе області стати конкурентоспроможною на глобальному рівні.», а основною метою визначено «Сформувати впізнаваний бренд регіону, який сприятиме економічному відновленню» шляхом «впровадження в усі сфери діяльності області, а саме інтегрувати елементи айдентики в маркетингові компанії» [22].

Успішним прикладом просування продовольства українського походження на глобальному ринку можна вважати програму «Grain from Ukraine», яка дозволяє ідентифікувати Україну як глобального постачальника продовольства та гаранта продовольчої безпеки у світі [23].

У зв'язку із зазначеним, надзвичайно важливою є міжнародна співпраця. Українські аграрії активно інтегруються в міжнародні програми та партнерства. Наприклад, співпраця з міжнародними організаціями допомагає виводити продукцію на нові ринки. Такі програми включають навчання, підтримку сертифікації та розширення ланцюжків доданої вартості. Це особливо важливо для малих і середніх підприємств, які не мають достатньо ресурсів для самостійного освоєння іноземних ринків.

Стратегічне управління дозволяє ефективно вирішувати проблеми, що постають перед аграрним сектором в умовах глобалізації та вибудовувати стійке до зовнішніх та внутрішніх потрясінь аграрне виробництво.

Враховуючи проаналізовані вище позитивні та негативні фактори глобалізації, оцінюючи фактори сталого розвитку аграрного сектору, можливо зробити висновок, що ключовими пріоритетами стратегічного управління розвитком аграрного сектору в умовах глобалізації є забезпечення продовольчої безпеки, інтеграція до глобальних ланцюгів постачання, екологічна стійкість та адаптація до змін клімату, забезпечення конкурентоспроможності (рис. 2).



Рис. 2. Ключові пріоритети стратегічного управління в умовах глобалізації

Джерело: створено авторами

Висновки. Глобалізація створює значні виклики для українського аграрного сектору, зокрема залежність від міжнародних ринків, необхідність дотримання міжнародних стандартів і адаптація до кліматичних змін. Водночас глобалізація відкриває нові можливості, як-от розширення експортного потенціалу, технологічна модернізація та розвиток логістичної інфраструктури.

Сучасні умови функціонування аграрного сектору залежні від глобальних процесів та визначають такі пріоритети стратегічного управління розвитком аграрних підприємств України: забезпечення продовольчої безпеки, інтеграція до глобальних ланцюгів постачання, екологічна стійкість та адаптація до змін клімату, забезпечення конкурентоспроможності.

Сталий розвиток передбачає впровадження екологічно чистих технологій, органічне землеробство, раціональне використання природних ресурсів і адаптацію до змін клімату. Цей підхід забезпечує довгострокову життєздатність аграрного сектору. Для успішного впровадження інновацій, диверсифікації та забезпечення сталого розвитку важлива активна участь держави. Це включає розробку програм підтримки, стимулювання інвестицій, розвиток інфраструктури та спрощення регуляторних процедур.

Інновації є ключовим фактором для підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств. Впровадження технологій точного землеробства, автоматизація виробничих процесів і цифровізація допомагають оптимізувати ресурси, підвищити врожайність та знизити витрати.

Диверсифікація є стратегічно важливим напрямом для зниження ризиків, пов'язаних із залежністю від окремих культур або ринків. Перехід до виробництва продукції з високою доданою вартістю, як-от органічна та перероблена продукція, сприятиме зміцненню позицій на міжнародних ринках.

Співпраця з міжнародними організаціями та інтеграція в глобальні ланцюги постачання допомагають отримувати доступ до нових ринків, технічної підтримки та інвестицій. Успіх українського аграрного сектору в умовах глобалізації залежить від поєднання інновацій, диверсифікації, екологічної стійкості, ефективного управління ресурсами та державної підтримки.

Список використаних джерел

1. 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: <http://surl.li/vgjfw>
2. Офіційний сайт Державної митної служби України. URL: <https://bi.customs.gov.ua/uk/trade/dimensions>.
3. Карп В. С. Виклики і загрози у сучасному міжнародному бізнесі. *Міжнародні відносини. Сер. Економічні науки*. 2018. №12. URL: <http://surl.li/fjhasm>
4. Шестакова П. Ю., Ожелевська Т. С. Аграрний ринок України в умовах євроінтеграції. *Молодий вчений*. 2018. № 3(2). С. 720 -722.
5. Sachs J. D., McArthur J. W. Agriculture, Aid and Economic Growth in Africa. 2018. URL: <http://surl.li/bonsup>
6. Vandana Shiva. Future of Food : Dictatorship or Democracy? 2014. URL: <http://surl.li/dnxrmh>
7. Лупенко Ю. О., Патики Н. І. Роль інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності України на світових ринках сільськогосподарської продукції. *Агросвіт*. 2019. №11. С. 16-23. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/11_2019/4.pdf
8. McMichael P. Development and Social Change : A Global Perspective. Thousand Oaks, California: Pine Forge Press, 1996. 346 p. URL: <https://books.google.sh/books?id=szosr37Rs2oC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
9. Горбаль Н. І., Микитин О. З., Михальков М. О. Розвиток агропромисловості України в умовах Євроінтеграції. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. 2020. № 1(2). С. 78-86. URL: <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/jun/21871/st9.pdf>
10. Шубравська О. В. Розвиток аграрного господарювання України на засадах економічної сталості. *Економіка і прогнозування*. 2014. № 2. С. 62-72.
11. Степанова В. І. Тенденції розвитку інституційної політики держави щодо підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору України в умовах глобалізації. *Сталий розвиток економіки*. 2017. № 2(35). С. 40-47. URL: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/272> \
12. Перспективи розвитку аграрного сектора України в умовах кліматичних змін. URL: <http://surl.li/pctwwg> (дата звернення: 06.12.2024).
13. Аграрний сектор України у 2023 році : складові стійкості, проблеми та перспективні завдання. 2023. URL: <http://surl.li/uktauu> .
14. Прокопишин О., Полегенька М., Жидовська Н. Інноваційні стратегії розвитку агробізнесу України в післявоєнний період. *Вісник Львівського*

національного університету природокористування. *Економіка АПК*. 2023. № 30. С. 33-37. URL: <http://surl.li/ukeloz>

15. Мельничук А. Б. Інновації як провідний фактор розвитку аграрної сфери в умовах глобалізації. *Економіка і суспільство*. 2017. № 8. С. 174-178 URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/30.pdf

16. Ключові політики та заходи для підтримки аграрного сектору України в умовах воєнного стану. 2023. URL: <http://surl.li/tghxgo>

17. Нікітченко С. Диверсифікація як стратегія сталого розвитку аграрних підприємств. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32, №4. С. 58-67. URL: <http://surl.li/mzlnki>

18. Михайленко О. Г. Сталий розвиток сільського господарства: теоретичні аспекти. *Вісник Дніпропетровського Університету. Сер. Світове господарство і міжнародні економічні відносини*. 2015. № 7. С. 48-57. URL: https://www.researchgate.net/publication/322469854_Staliy_rozvitok_silskogo_gospodarstva_teoreticni_aspekti

19. Котлярова Т. Розробка політики та дотримання екологічних вимог у стійкому сільському господарстві. 2024. URL: <http://surl.li/hejxed>

20. Organic Food Market Size Expected to Reach USD 658.38 Bn by 2034. URL: <http://surl.li/tblzja>

21. Про затвердження бренд-концепції та айдентики Одеської області : рішення Одеської обласної ради від 12.12.2024 р. №737-VIII. URL: <https://oblrada.od.gov.ua/wp-content/uploads/737-VIII.pdf>

22. Про затвердження бренд-концепції та айдентики Одеської області : пояснювальна записка до проєкту рішення. URL: <http://surl.li/gxlrrq>

23. Загроза продовольчій безпеці світу. URL: <https://mfa.gov.ua/protidiya-agresiyi-rf/zagroza-prodovolchij-bezpeci-svitu>

References

1. Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 15.11.2024 No. 1163-r. *On approval of the Strategy for the Development of Agriculture and Rural Areas in Ukraine for the period until 2030 and approval of the operational plan of measures for its implementation in 2025-2027*. <http://surl.li/vgjfw>

2. Official website of the State Customs Service of Ukraine. <https://bi.customs.gov.ua/uk/trade/dimensions>

3. Karp, V. S. (2018). Challenges and threats in modern international business. *International relations. Economic Sciences*, 12. <http://surl.li/fjhasm>

4. Shestakova, P. Yu., & Ozhelevska, T. S. (2018). The agricultural market of Ukraine in the context of European integration. *Young Scientist*, 3(2), 720-722

5. Sachs J., D., McArthur J. W. (2018). Agriculture, Aid and Economic Growth in Africa. <http://surl.li/bonsup>

6. Vandana Shiva. (2014). Future of Food: Dictatorship or Democracy? <http://surl.li/dnxrmh>

7. Lupenko, Yu. O., & Patyka, N. I. (2019). The role of innovation in ensuring the competitiveness of Ukraine in world agricultural markets. *Agrosvit*, 11, 16-23. http://www.agrosvit.info/pdf/11_2019/4.pdf
8. McMichael, P. (1996). *Development and Social Change: A Global Perspective*. Thousand Oaks, California. Pine Forge Press. <https://books.google.sh/books?id=szosr37Rs2oC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
9. Horbal, N. I., Myktyyn, O. Z., & Mykhalkov, M. O. (2020). Development of the agricultural industry of Ukraine in the context of European integration. *Management and entrepreneurship in Ukraine: stages of formation and problems of development*, 1(2), 78-86. <https://science.lpnu.ua/sites/default/files/journal-paper/2020/jun/21871/st9.pdf>
10. Shubravskaya, O. V. (2014). Development of agricultural management of Ukraine on the basis of economic sustainability. *Economics and forecasting*, 2, 62-72.
11. Stepanova, V. I. (2017). Trends in the development of the state's institutional policy to increase the competitiveness of the agricultural sector of Ukraine in the context of globalization. *Sustainable Economic Development*, 2 (35), 40-47. <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/272>
12. Prospects for the development of the agricultural sector of Ukraine in the context of climate change. <http://surl.li/pctwwg>
13. The agricultural sector of Ukraine in 2023: components of sustainability, problems and future tasks. (2023). <http://surl.li/uktauu>
14. Prokopyshyn, O., Polegenka, M., & Zhydovska, N. (2023). Innovative strategies for the development of agribusiness in Ukraine in the post-war period. Bulletin of the Lviv National University of Environmental Management. *Economics of the Agricultural Industry*, 30, 33-37 <http://surl.li/ukeloz>
15. Melnychuk, A. B. (2017). Innovation as a leading factor in the development of the agricultural sector in the context of globalization. *Economy and Society*, 8, 174-178. https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/30.pdf
16. Key policies and measures to support the agricultural sector of Ukraine under martial law. (2023). <http://surl.li/tghxgo>.
17. Nikitchenko, S. (2022). Diversification as a strategy for sustainable development of agricultural enterprises. *Economic analysis*, 32, 4, 58-67. <http://surl.li/mzlnki>
18. Mykhailenko, O. G. (2015). Sustainable development of agriculture: theoretical aspects. *Bulletin of Dnipropetrovsk University. World economy and international economic relations*, 7, 48-57. https://www.researchgate.net/publication/322469854_Stalij_rozvitok_silskogo_gospodartva_teoreticni_aspekti
19. Kotlyarova, T. (2024). Policy development and compliance with environmental requirements in sustainable agriculture. <http://surl.li/hejxed>.

20. Organic Food Market Size Expected to Reach USD 658.38 Bn by 2034. (2024, august 22). <http://surl.li/tblzja>

21. Decision of the Odessa Regional Council №737-VIII (2024, december 12). *On approval of the brand concept and identity of the Odessa region.* <https://oblrada.od.gov.ua/wp-content/uploads/737-VIII.pdf>.

22. Explanatory note to the draft decision. *On approval of the brand concept and identity of the Odessa region.* <http://surl.li/gxlrrq> (date of application: 12.12.2024).

23. Threat to world food security. <https://mfa.gov.ua/protidiya-agresiyi-rf/zagroza-prodovolchij-bezpeci-svitu> (date of application: 06.12.2024).

Надходження рукопису до журналу: 29.11.2024

Прийнято до друку рукопис після рецензування: 12.12.2024

Дата публікації: 26.12.2024