



Co-funded by  
the European Union

[IRD]<sup>2</sup>

# ІНКЛЮЗИВНИЙ СІЛЬСЬКИЙ РОЗВИТОК

ІНТЕГРАЦІЯ,  
ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ,  
ДЕМОКРАТІЯ



EUROPEAN CASE OF INCLUSIVE  
RURAL DEVELOPMENT POLICY

THE ROADMAP FOR UKRAINE

ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Інклюзивний сільський розвиток:  
інтеграція, відповідальність, демократія**

**[IRD]<sup>2</sup>**

**Inclusive rural development:  
integration, responsibility, democracy**

МОНОГРАФІЯ

За редакцією  
доктора економічних наук,  
професора **Н. М. КУЦМУС**



Видавничий дім «Інтернаука»  
Київ — 2025

УДК 338.1:327.7:061.1 ЄС  
К 25

*Рекомендовано до друку  
Вченою радою Поліського національного університету  
(протокол № 1 від 27 серпня 2025 р.)*

**Рецензенти:**

**Юрій Губені** — д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва та торгівлі Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій імені Степана Зіновійовича Гжицького;

**Катерина Брензович** — к.е.н., доцент, доцент кафедри міжнародних економічних відносин Державного вищого навчального закладу «Ужгородський національний університет»;

**Ольга Николіук** — д.е.н., професор, керівник навчально наукового центру цифрових технологій та моделювання систем, професор кафедри комп'ютерних технологій і моделювання систем Поліського національного університету.

**Інклюзивний сільський розвиток: інтеграція, відповідальність, демократія:**  
**К 25** монографія / Булуй О.Г. та ін.; за ред. проф. Н.М. Куцмус. Київ: «SBA Print», Видавничий дім «Інтернаука», 2025. 428 с.

**ISBN 978-617-7594-07-8**

У монографії розкрито теоретико-методологічні підходи та практичні особливості формування й реалізації політики сільського розвитку ЄС на засадах інклюзивності. Проаналізовано роль бізнес-технологій та інновацій, процесу діджиталізації у забезпеченні сталого сільського зростання. Концептуалізовано соціальну візію розвитку сільських територій в площині політичних ініціатив ЄС, досвід реалізації яких може слугувати основою для стратегічного планування повоєнної відбудови України. Видання рекомендоване представникам академічного середовища, здобувачам освіти, бізнесу, територіальних громад та органів влади, іншим зацікавленим особам.

Видання підготовлене в рамках реалізації проєкту Erasmus+ Jean Monnet Module «Європейський кейс інклюзивної політики сільського розвитку: дорожня карта для України» (101082258-ECIRDPRU).

*Видання підготовлено за фінансової підтримки Європейського Союзу.  
Погляди та думки, висловлені в цьому документі, належать лише автору(ам)  
і не обов'язково відображають погляди Європейського Союзу або Європейського  
агентства з питань освіти і культури (EACEA). Ані Європейський Союз, ані орган,  
що надав грант, не несуть за них відповідальності.*

УДК 338.1:327.7:061.1 ЄС

ISBN 978-617-7594-07-8

© Авторський колектив, 2025.  
© Поліський національний університет, 2025.

# ЗМІСТ

|                                                                                                                    |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Передмова</b>                                                                                                   | <b>8</b>   |
| <b>Розділ 1. ЄВРОПЕЙСЬКА ПОЛІТИКА ТА ПРАКТИКА ІНКЛЮЗИВНОГО СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ</b>                                 | <b>13</b>  |
| ESG-облік і аудит у практиці сільського розвитку: європейські підходи та український контекст                      |            |
| <i>Тетяна Гайдучок, Олеся Дем'янишина</i>                                                                          | 13         |
| Цифрові та інноваційні зміни в аграрній політиці ЄС: можливості й виклики для сільських територій                  |            |
| <i>Віталій Данкевич, Євген Данкевич</i>                                                                            | 56         |
| Солідарна демократія: досвід ЄС                                                                                    |            |
| <i>Вікторія Загурська-Антонюк</i>                                                                                  | 91         |
| Обов'язкові вимоги з управління САП ЄС                                                                             |            |
| <i>Олександр Ковальчук</i>                                                                                         | 114        |
| Руралізм у європейських політиках: переосмислення та виклики                                                       |            |
| <i>Наталія Куцмус, Олег Скидан</i>                                                                                 | 128        |
| Механізм впровадження ефективної системи державного регулювання розвитку сільського господарства в сучасних умовах |            |
| <i>Олександр Никитюк, Іннола Новікова, Олеся Линовицька</i>                                                        | 142        |
| Регіональний маркетинг: європейські інсайти для України                                                            |            |
| <i>Людмила Тарасович</i>                                                                                           | 155        |
| Циркулярна біоекономіка для сталого управління природними ресурсами: теоретичний аналіз та практичні аспекти       |            |
| <i>Марина Яремova</i>                                                                                              | 171        |
| <b>Розділ 2. БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІННОВАЦІЇ ДЛЯ СТАЛОГО ЗРОСТАННЯ</b>                                              | <b>189</b> |
| Міжнародний і український досвід цифрового підприємництва для розвитку сільських територій                         |            |
| <i>Анатолій Добринський</i>                                                                                        | 189        |
| Сталий агробізнес: сучасні тренди для інклюзивного розвитку сільських територій (досвід ЄС)                        |            |
| <i>Тетяна Зінчук, Тетяна Усюк</i>                                                                                  | 205        |



|                                                                                                                                             |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Теорія і практика ефективних комунікаційних стратегій<br>сталого розвитку аграрного сектора                                                 |            |
| <i>Віктор Курило</i> .....                                                                                                                  | 227        |
| Digital-менеджмент: вплив на формування екологічно<br>орієнтованого ринку агротехніки в умовах євроінтеграційної<br>перспективи             |            |
| <i>Руслан Потапенко</i> .....                                                                                                               | 246        |
| Становлення та функціонування креативної економіки в<br>Європейському Союзі                                                                 |            |
| <i>Ігор Прінець</i> .....                                                                                                                   | 262        |
| Роль машинобудування у забезпеченні сталого розвитку<br>інноваційного сільського господарства: національні реалії та<br>європейський досвід |            |
| <i>Олександр Фокін</i> .....                                                                                                                | 283        |
| Менеджмент екологічних зон лікарської рослинної<br>сировини як каталізатор сталого розвитку сільських<br>територій: досвід України та ЄС    |            |
| <i>Олександр Ткачук</i> .....                                                                                                               | 299        |
| <b>Розділ 3. СОЦІАЛЬНА ВІЗІЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ<br/>ТЕРИТОРІЙ: ДОСВІД ЄС</b> .....                                                          | <b>329</b> |
| Конструкційні рішення для засобів реабілітації на основі<br>динамометричних досліджень: європейська практика та<br>інноваційні підходи      |            |
| <i>Дмитро Дубовик</i> .....                                                                                                                 | 329        |
| Брендинг територіальних громад                                                                                                              |            |
| <i>Ольга Іванюк</i> .....                                                                                                                   | 348        |
| Адміністрування соціальних інновацій інклюзивного<br>зростання на сільських територіях                                                      |            |
| <i>Марія Плотнікова, Олексій Булуй, Оксана Присяжнюк</i> .....                                                                              | 363        |
| Європейська політика соціальної інклюзії: пріоритети та<br>програмні ініціативи на сільських територіях                                     |            |
| <i>Оксана Прокопчук, Леся Забуранна</i> .....                                                                                               | 381        |
| Обліково-аналітичні інструменти в управлінні брендингом<br>сільських територій                                                              |            |
| <i>Наталія Савченко, Роман Савченко</i> .....                                                                                               | 394        |
| Інструменти трансформації політики сільського розвитку<br>на прикладі програми «Власний Дім»                                                |            |
| <i>Сергій Трохимішин</i> .....                                                                                                              | 410        |

# CONTENT

|                                                                                                                                                                                          |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>FOREWORD</b>                                                                                                                                                                          | <b>8</b>   |
| <b>Chapter 1. EUROPEAN POLICY AND PRACTICE OF INCLUSIVE RURAL DEVELOPMENT</b>                                                                                                            | <b>13</b>  |
| ESG-accounting and auditing in rural development practice: European approaches and Ukrainian context<br><i>Tetyana Gaiduchok, Olesya Demyanishyna</i>                                    | 13         |
| Digital and innovative changes in EU agricultural policy: opportunities and challenges for rural areas<br><i>Vitalii Dankevych, Yevhen Dankevych</i>                                     | 56         |
| Solidarity democracy: the EU experience<br><i>Victoria Zagurska-Antonyuk</i>                                                                                                             | 91         |
| Statutory management requirements for CAP EU<br><i>Oleksandr Kovalchuk</i>                                                                                                               | 114        |
| Ruralism in European policies: rethinking and challenges<br><i>Nataliia Kutsmus, Oleh Skydan</i>                                                                                         | 128        |
| The mechanism for implementing an effective system of state regulation of agricultural development in modern conditions<br><i>Oleksandr Nykytyuk, Innola Novyкова, Olesia Lynovytska</i> | 142        |
| Regional marketing: European insights for Ukraine<br><i>Liudmyla Tarasovych</i>                                                                                                          | 155        |
| Circular bioeconomy for sustainable natural resource management: theoretical analysis and practical aspects<br><i>Maryna Yareмова</i>                                                    | 171        |
| <b>Chapter 2. BUSINESS TECHNOLOGIES AND INNOVATION FOR SUSTAINABLE GROWTH</b>                                                                                                            | <b>189</b> |
| International and Ukrainian experience of digital entrepreneurship for the development of rural areas<br><i>Anatoly Dobrynsky</i>                                                        | 189        |
| Sustainable Agribusiness: Modern Trends for Inclusive Development of Rural Areas (EU Experience)<br><i>Tetyana Zinchuk, Tetiana Usiuk</i>                                                | 205        |
| Theory and practice of effective communication strategies for sustainable development of the agricultural sector<br><i>Viktor Kurylo</i>                                                 | 227        |

|                                                                                                                                                            |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Digital management: impact on the formation of an environmentally friendly agricultural machinery market in the context of European integration prospects  |            |
| <i>Ruslan Potapenko</i> .....                                                                                                                              | 246        |
| The formation and functioning of the creative economy in the European Union                                                                                |            |
| <i>Igor Prinz</i> .....                                                                                                                                    | 262        |
| The role of mechanical engineering in ensuring the sustainable development of innovative agriculture: national realities and European experience           |            |
| <i>Oleksandr Fokin</i> .....                                                                                                                               | 283        |
| Management of ecological zones of medicinal plant raw materials as a catalyst for sustainable development of rural areas: experience of Ukraine and the EU |            |
| <i>Olexander Tkachuk</i> .....                                                                                                                             | 299        |
| <b>Chapter 3. SOCIAL VISION OF RURAL DEVELOPMENT: EU EXPERIENCE</b> .....                                                                                  | <b>329</b> |
| Design solutions for rehabilitation devices based on dynamometric studies: European practice and innovative approaches                                     |            |
| <i>Dmytro Dubovyk</i> .....                                                                                                                                | 329        |
| Branding of territorial communities                                                                                                                        |            |
| <i>Olga Ivanyuk</i> .....                                                                                                                                  | 348        |
| Administration of social innovations of inclusive growth in rural areas                                                                                    |            |
| <i>Maria Plotnikova, Oleksii Buluy, Oksana Prysiazhniuk</i> .....                                                                                          | 363        |
| European Social Inclusion Policy: Priorities and Program Initiatives in Rural Areas                                                                        |            |
| <i>Oksana Prokopchuk, Lesia Zaburanna</i> .....                                                                                                            | 381        |
| Accounting and analytical tools in the management of branding of rural areas                                                                               |            |
| <i>Nataliya Savchenko, Roman Savchenko</i> .....                                                                                                           | 394        |
| Tools for transforming rural development policy using the example of the “Own Home” program                                                                |            |
| <i>Sergiy Trokhymyshyn</i> .....                                                                                                                           | 410        |



## ПЕРЕДМОВА

Європейський Союз позиціонується у глобалізованому світі як інтеграційне угруповання країн з розвиненою економікою, високими соціальними стандартами та глибокою відданістю принципам демократії й рівності. Соціально орієнтовані імперативи розвитку знаходять практичне втілення у принципах інклюзивного полікотворення, які передбачають створення рівних можливостей для особистісної та професійної самореалізації усіх громадян, незалежно від наявності у них специфічних індивідуальних особливостей чи місця їх проживання.

Європейська політика інклюзивного розвитку сільських територій постійно еволюціонує відповідно до трендів розвитку глобалізованого світу, викликів та перспектив розвитку ЄС. Нині вона є прикладом одного із найдосконаліших у світі інституційних механізмів забезпечення соціоцентризму, демократії та рівності. Методологія та прикладні інструменти імплементації політики інклюзивного сільського розвитку постійно удосконалюються через перегляд механізмів встановлення пріоритетів та їх фінансового забезпечення. Зважаючи на високу ефективність європейської політики інклюзивного розвитку сільських територій дослідження методологічних та практичних аспектів її імплементації набувають особливої актуальності та практичної цінності для управління відродженням та соціально-економічним розвитком сільських територій в Україні, особливо в умовах тривалості військової агресії та очікування повоєнної мировідбудови.

Монографія «Інклюзивний сільський розвиток: інтеграція, відповідальність, демократія» є відображенням різноаспектних наукових досліджень інклюзивного сільського розвитку в країнах Європейського Союзу, а також обґрунтування перспектив їх практичного використання в національних умовах. Метою монографії є науковий аналіз механізмів та інструментів розвитку сільських територій, апробованих в країнах Європейського Союзу та Україні, на засадах пріоритетів інклюзивності та соціоцентричності.

Наукове видання складається з трьох розділів, в яких систематизовано результати досліджень, синтезовано висновки та пропозиції щодо можливостей та перспектив застосування в Україні європейських інноваційних інструментів інклюзивного сільського розвитку. Інтегративною філософською основою викладених у монографії результатів досліджень є ідея руралізму, інтегрована у сучасні європейські політики, а також методологія та інституційні засади інклюзивного розвитку сільських територій в ЄС, зокрема соціальної компоненти цього процесу. Дослідницький фокус також сконцентровано на ESG-стратегуванні, обліку та аудиті у європейській практиці сільського розвитку та аграрного бізнесу; сучасних технологіях регіонального маркетингу, зокрема брендингу сільських територій та громад; діджитал-менеджменті та цифрових змінах в аграрній політиці та бізнесі; екологічних пріоритетах сталого зростання.

Монографія є результатом міждисциплінарних досліджень феномену інклюзивного сільського розвитку через призму взаємозв'язку стратегічних політик Європейського Союзу; інноваційних технологій та інструментів сталого зростання в аграрному бізнесі, сільській економіці та соціумі; інтеграції принципів демократії, рівності та соціоцентризму у практику та політику сталого розвитку ЄС.

## FOREWORD

The European Union is positioned in the globalized world as an integration group of countries with a developed economy, high social standards and a deep commitment to the principles of democracy and equality. Socially oriented development imperatives find practical implementation in the principles of inclusive policy-making, which provide for the creation of equal opportunities for personal and professional self-realization of all citizens, regardless of their specific individual characteristics or place of residence.

The European policy of inclusive rural development is constantly evolving in accordance with trends of development of globalized world, challenges and prospects for development of the EU. Today it is an example of one of the most advanced institutional mechanisms in the world for ensuring sociocentrism, democracy and equality. The methodology and applied tools for implementing the policy of inclusive rural development are constantly being improved through a review of the mechanisms for setting priorities and their financial support. Given the high effectiveness of the European policy of inclusive rural development, research into the methodological and practical aspects of its implementation is of particular relevance and practical value for managing the revival and socio-economic development of rural areas in Ukraine, especially in the context of prolonged military aggression and the expectation of post-war peacebuilding.

The monograph "Inclusive Rural Development: Integration, Responsibility, Democracy" is a reflection of multi-aspect scientific research on inclusive rural development in the EU countries, as well as a justification of the prospects for their practical use in national conditions. The purpose of the monograph is a scientific analysis of the mechanisms and tools for the development of rural areas, tested in the countries of the European Union and Ukraine, based on the priorities of inclusiveness and sociocentricity.

The scientific publication consists of three chapters, which systematize the research results, synthesize conclusions and proposals on

the possibilities and prospects for the application of European innovative instruments of inclusive rural development in Ukraine. The integrative philosophical basis of the research results presented in the monograph is the idea of ruralism, integrated into modern European policies, as well as the methodology and institutional principles of inclusive rural development in the EU, in particular the social component of this process. The research focus is also concentrated on ESG-strategization, accounting and auditing in the European practice of rural development and agribusiness; modern technologies of regional marketing, in particular branding of rural areas and communities; digital management and digital changes in agricultural policy and business; environmental priorities of sustainable growth.

The monograph is the result of interdisciplinary research into the phenomenon of inclusive rural development through the prism of the interconnection of strategic policies of the European Union; innovative technologies and tools of sustainable growth in agribusiness, rural economy and society; integration of the principles of democracy, equality and sociocentrism into the practice and policy of sustainable development of the EU.





## РОЗДІЛ 1

# ЄВРОПЕЙСЬКА ПОЛІТИКА ТА ПРАКТИКА ІНКЛЮЗИВНОГО СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ

## ЄВРОПЕЙСЬКА ПОЛІТИКА ТА ПРАКТИКА ІНКЛЮЗИВНОГО СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ

### ESG-ОБЛІК І АУДИТ У ПРАКТИЦІ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ: ЄВРОПЕЙСЬКІ ПІДХОДИ ТА УКРАЇНСЬКИЙ КОНТЕКСТ

*Тетяна Гайдучок  
Олеся Дем'янишина*

У сучасних умовах глобальних трансформацій, зумовлених зміною клімату, соціальною нерівністю, геополітичними викликами та потребою у відповідальному управлінні ресурсами, концепція ESG (Environmental, Social, Governance) набула особливого значення як стратегічна платформа сталого розвитку. У міжнародній практиці ESG-орієнтований підхід дедалі активніше інтегрується в систему корпоративного управління, фінансового аналізу, державної політики та аудиту, формує нові правила для бізнесу та суспільства загалом<sup>12</sup>.

У країнах Європейського Союзу ESG-звітність і аудит стали стандартними практиками для підприємств, особливо в аграрній сфері, яка характеризується суттєвим впливом на навколишнє середовище, локальні спільноти та ланцюги постачання. Інтеграція екологічних, соціальних та управлінських індикаторів у систему обліку дозволяє формувати комплексну картину сталого розвитку

---

<sup>1</sup> OECD (2022). ESG Investing and Climate Transition: Market Practices, Issues and Policy Considerations. Available at: <https://www.oecd.org>

<sup>2</sup> UN Principles for Responsible Investment. URL: <https://www.unpri.org>

підприємства, виявляти ризики, планувати стратегії адаптації та залучати “зелені” інвестиції.

В Україні, де аграрний сектор забезпечує близько 20% ВВП та формує понад 40% експортної виручки, питання ESG (екологічного, соціального та управлінського виміру) набувають не лише прикладного, а й стратегічного значення<sup>3</sup>. Такий підхід є особливо важливим у контексті євроінтеграції, яка передбачає поступове впровадження вимог європейського законодавства, зокрема щодо нефінансової звітності, сталого розвитку та корпоративної відповідальності. ЄС вже запровадив обов’язкову звітність відповідно до Директиви CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), яка передбачає детальне розкриття ESG-показників. В умовах України це означає необхідність одночасної інституційної трансформації та вдосконалення стандартів прозорості, підзвітності й корпоративного управління.

Водночас національна система бухгалтерського обліку та аудиту перебуває на етапі глибокої трансформації. З одного боку, здійснено перехід до Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) для великого бізнесу, з іншого – спостерігається фрагментарність у застосуванні інструментів оцінки нефінансових ризиків, сталого розвитку, а також ESG-індикаторів:

- у Національному плані дій з впровадження Цілей сталого розвитку до 2030 року немає єдиного механізму інтеграції ESG-індикаторів у бухгалтерський або управлінський облік;

- за даними BRDO та НАЗК, ESG-звітність в Україні залишається добровільною, її запровадження є поодиноким і здебільшого стосується великих або міжнародних компаній<sup>4</sup>.

Відсутність законодавчо закріпленої методики обліку ESG-факторів, обмежене використання електронних облікових систем, низький рівень обізнаності фахівців із вимогами сталого звітування –

---

<sup>3</sup> Аналіз аграрних ринків за 2022-2024 роки. Вплив війни та основи зміни. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/pressroom/analiz-agrarnyh-rynkov-ukrainy-za-2022-2024-gody-vliyanie-voyny-i-klyuchevye-izmeneniya>

<sup>4</sup> BRDO, Policy Paper “Сталий розвиток та ESG-звітність в Україні” (2023). URL: <https://brdo.com.ua>

усе це створює виклики для ефективного впровадження ESG-підходів, зокрема в аграрному секторі.

Крім того, кадрове забезпечення залишається одним із ключових чинників: більшість бухгалтерів і аудиторів не мають достатньої підготовки у сферах сталого обліку, екологічного аудиту та нефінансового аналізу, що зумовлює необхідність глибокого оновлення освітніх програм, впровадження спеціалізованих курсів, сертифікацій і систем підвищення кваліфікації.

За нашим переконанням, на рівні державної політики відчутно бракує скоординованої ESG-стратегії, яка б інтегрувала екологічні та соціальні чинники в економічне планування та державні облікові стандарти. Хоча в Україні вже існують окремі ініціативи у сфері сталого розвитку, вони є фрагментарними й не забезпечують цілісного, міжвідомчого підходу до впровадження ESG-принципів на національному рівні.

Так, Україна прийняла Національну стратегію сталого розвитку до 2030 року, яка враховує глобальні Цілі сталого розвитку ООН<sup>5</sup>. Однак її реалізація має здебільшого декларативний характер, без чіткого механізму інтеграції в державне бюджетне планування чи регуляторну політику.

У жовтні 2024 року Кабінет Міністрів затвердив Стратегію впровадження нефінансової звітності, що передбачає адаптацію до стандартів ЄС, зокрема CSRD та ERS<sup>6</sup>. Водночас цей документ охоплює лише один аспект – розкриття ESG-показників у корпоративному секторі – і не вирішує завдання міжгалузевої інтеграції екологічних, соціальних і управлінських факторів у державну політику загалом.

Стратегія є корисним кроком в напрямку адаптації до CSRD/ESRS, але її сфера залишається корпоративною, без механізмів

---

<sup>5</sup> Програма сталого розвитку України до 2030 року.  
URL: <https://www.undp.org/ukraine/publications/sustainable-development-strategy-ukraine-2030>

<sup>6</sup> Стратегія запровадження підприємствами звітності із сталого розвитку : Розпорядження КМУ від 18 жовт. 2024 р. № 1015-р.  
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1015-2024-%D1%80#Text>

для широкої інтеграції в державне регулювання або міжгалузевої політики.

Окремо варто відзначити ініціативу Національного банку України, який ще у 2021 році представив дорожню карту зі сталого фінансування для банківського сектору<sup>7</sup>. Проте, як і попередні приклади, вона має вузьку сферу дії та не пов'язана із загальнонаціональним планом ESG-трансформації.

Крім того, в Україні реалізується Кліматична стратегія до 2030 року<sup>8</sup>, орієнтована переважно на адаптацію до змін клімату у ключових секторах економіки – аграрному, енергетичному, транспортному. Водночас у самому документі та його операційному плані немає положень, що б прямо пов'язували цей кліматичний документ із національними обліковими стандартами, або з вимогами щодо нефінансової (ESG) звітності. У тексті стратегії підкреслюється адаптаційний фокус, а не бухгалтерський чи звітний вимір.

Таким чином, для ефективного руху України в напрямі сталого розвитку та зближення з нормативними вимогами ЄС, необхідним є формування комплексної державної ESG-стратегії, яка б:

- ✓ визначала загальні пріоритети сталого розвитку;
- ✓ забезпечувала єдність між законодавчими, обліковими та фінансовими підходами;
- ✓ встановлювала механізми координації між міністерствами, регуляторами та бізнесом;
- ✓ стимулювала розвиток практик прозорості звітності, управління ризиками та залучення “зелених” інвестицій.

Таким чином, ефективна інтеграція ESG-принципів у систему обліку та аудиту в аграрному секторі України вимагає технічного

---

<sup>7</sup> Національний банк презентував Політику щодо розвитку сталого фінансування на період до 2025 року. URL: [https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-prezentuvav-politiku-schodo-rozvitku-stalogo-finansuvannya-na-period-do-2025-roku?utm\\_source=chatgpt.com](https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-prezentuvav-politiku-schodo-rozvitku-stalogo-finansuvannya-na-period-do-2025-roku?utm_source=chatgpt.com)

<sup>8</sup> Стратегія екологічної безпеки та адаптації до зміни клімату на період до 2023 року : Розпорядження КМУ від 20 жовт. 2021 р. № 1363-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1363-2021-%D1%80#Text>

оновлення методик у поєднанні з глибокою інституційною реформою. Поряд із адаптацією до стандартів ЄС, актуальним є формування нової моделі стійкого розвитку сільського господарства, заснованої на прозорості, підзвітності та суспільній довірі.

Гіпотеза наукового дослідження передбачає, що вивчення європейського досвіду у сфері ESG-обліку й аудиту, разом із дослідженням українських реалій, дозволить сформулювати обґрунтовані підходи до створення адаптивної системи нефінансової звітності, здатної стати ключовим інструментом забезпечення прозорості, екологічної відповідальності та соціальної орієнтованості сільськогосподарського виробництва.

Європейський Союз впевнено утримує позиції світового лідера у формуванні, впровадженні та просуванні стандартів сталого розвитку. Відображенням стратегічного переорієнтування Європейського Союзу на інтеграцію принципів сталого розвитку в економічну діяльність стало прийняття Директиви (ЄС) 2022/2464 щодо корпоративної звітності зі сталого розвитку (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD), яка набрала чинності з 1 січня 2025 р.<sup>9</sup>

Зазначена Директива замінює чинну раніше Директиву 2014/95/ЄС про розкриття нефінансової інформації (Non-Financial Reporting Directive, NFRD)<sup>10</sup>, суттєво модернізує підходи до корпоративної звітності в межах ЄС. CSRD передбачає розширення сфери охоплення звітності, підвищення вимог до її змісту, а також запровадження обов'язкового аудиту розкритої нефінансової інформації, що спрямовано на забезпечення більшої прозорості,

---

<sup>9</sup> Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting. *Official Journal of the European Union*, L 322, 16.12.2022, pp. 15–75. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj>

<sup>10</sup> Directive 2014/95/EU of the European Parliament and of the Council of 22 October 2014 amending Directive 2013/34/EU as regards disclosure of non-financial and diversity information by certain large undertakings and groups. *Official Journal of the European Union*, L 330, 15.11.2014, pp. 1–9. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/95/oj>

порівнюваності та підзвітності суб'єктів господарювання в контексті екологічних, соціальних і управлінських аспектів (ESG)<sup>11</sup>.

Директива Європейського Союзу CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive) виступає логічним продовженням та розширенням чинної нормативно-правової бази у сфері нефінансової звітності, спрямованої на забезпечення прозорості та підзвітності бізнесу в контексті сталого розвитку. Основною відмінністю CSRD є підвищення вимог до обсягів та якості розкриття нефінансової інформації, а також суттєве розширення кола суб'єктів, на які поширюються нові стандарти. Якщо раніше зобов'язання зі звітування охоплювали близько 11 700 компаній, то за новими положеннями їх кількість зросте до приблизно 50 000. Окрім того, CSRD передбачає включення до сфери звітування також материнських компаній, зареєстрованих поза межами ЄС, за умов наявності суттєвої господарської діяльності на території Європейського Союзу через дочірні підприємства або філії<sup>12</sup>.

Особливістю нової регуляторної рамки є її комплексний характер, що охоплює всі основні сектори економіки, включаючи й аграрну сферу. Остання є стратегічно важливою для забезпечення продовольчої безпеки, підтримання екологічного балансу та реалізації цілей “зеленої” трансформації. У цьому контексті Директива CSRD ініціює глибоку трансформацію принципів корпоративної звітності, акцентуючи увагу на необхідності більш структурованого та достовірного розкриття інформації щодо екологічних, соціальних і управлінських (ESG) аспектів діяльності аграрних підприємств. Зокрема, серед основних положень CSRD доцільно виділити наступне:

---

<sup>11</sup> Directive (EU) 2022/2464 of the European Parliament and of the Council of 14 December 2022 amending Regulation (EU) No 537/2014, Directive 2004/109/EC, Directive 2006/43/EC and Directive 2013/34/EU, as regards corporate sustainability reporting. *Official Journal of the European Union*, L 322, 16.12.2022, pp. 15–75. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj>

<sup>12</sup> Директива зі звітування про корпоративну соціально-екологічну відповідальність (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD). URL: <https://www.microsoft.com/uk-ua/sustainability/learning-center/corporate-sustainability-reporting-directive>

- ✓ обов'язковість звітності зі сталого розвитку на основі Європейських стандартів звітності (ESRS);
- ✓ вимога аудиту нефінансових звітів (assurance engagement) для забезпечення достовірності розкритих даних;
- ✓ посилення інформаційної прозорості та зміцнення довіри інвесторів, регуляторів і громадськості;
- ✓ інтеграція ESG-факторів (екологічних, соціальних, управлінських) у стратегії компаній.

Зазначені вимоги конкретизуються через систему Європейських стандартів звітності (ESRS), які передбачають деталізований підхід до розкриття інформації за ключовими напрямками сталого розвитку. Узагальнений підхід до структури та змісту нефінансової звітності згідно з вимогами CSRD/ESRS представлено в табл. 1, що дає змогу візуалізувати логіку побудови звіту, основні блоки інформації та взаємозв'язок між тематичними стандартами.

Таким чином, аналіз вимог Директиви CSRD через призму Європейських стандартів звітності з питань сталого розвитку (ESRS) засвідчує системність і багатовимірність підходів до розкриття нефінансової інформації. Запропонована трикомпонентна структура – екологічний (E), соціальний (S) та управлінський (G) виміри – охоплює ключові аспекти впливу діяльності підприємств на довкілля, суспільство та систему корпоративного управління. Кожен з напрямів передбачає конкретні показники, що забезпечують об'єктивну оцінку не лише поточних результатів, а й стратегічних орієнтирів компанії у сфері сталого розвитку. Відповідно, запровадження таких стандартів сприяє гармонізації звітності на європейському рівні, забезпечує порівнянність інформації та підвищує рівень підзвітності бізнесу перед зацікавленими сторонами.

З огляду на зростання ролі нефінансової звітності в системі корпоративної підзвітності та посилення регуляторних вимог до її змісту і структури, особливого значення набувають механізми, що забезпечують її якість і достовірність. У цьому контексті логічним продовженням реалізації принципів CSRD/ESRS є впровадження інституту незалежної перевірки сталості – ESG-аудиту, який



розглядається як ключовий інструмент забезпечення прозорості, обґрунтованості та довіри до звітності суб'єктів господарювання.

*Таблиця 1*

**Підходи до звітності за CSRD / ESRS**

| Напрямок          | Ключові показники та аспекти                                                                                                                                                                                           | Мета звітності                                                                                                    |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Екологічний (E)   | <ul style="list-style-type: none"><li>– викиди парникових газів (GHG – Scope 1, 2, 3);</li><li>– управління водними ресурсами;</li><li>– охорона біорізноманіття;</li><li>– перехід до циркулярної економіки</li></ul> | визначення екологічного впливу підприємства та заходів щодо його зменшення; адаптація до кліматичних змін         |
| Соціальний (S)    | <ul style="list-style-type: none"><li>– умови праці, охорона здоров'я працівників;</li><li>– гендерна рівність, інклюзія;</li><li>– підтримка місцевих громад;</li><li>– дотримання прав людини</li></ul>              | демонстрація соціальної відповідальності, забезпечення добробуту працівників і громади                            |
| Управлінський (G) | <ul style="list-style-type: none"><li>– структура корпоративного управління;</li><li>– антикорупційні політики;</li><li>– етичні стандарти;</li><li>– управління ризиками</li></ul>                                    | підвищення прозорості та відповідальності управлінських процесів, запобігання зловживанням і конфліктам інтересів |

Джерело: сформовано на основі<sup>13</sup>.

Посилення вимог до нефінансової звітності зумовлює зростання ролі ESG-аудиту – механізму незалежної перевірки інформації про сталий розвиток, який відіграє провідну роль у забезпеченні достовірності, прозорості та обґрунтованості звітності суб'єктів господарювання. Згідно з положеннями CSRD,

---

<sup>13</sup> Директива зі звітування про корпоративну соціально-екологічну відповідальність (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD). URL: <https://www.microsoft.com/uk-ua/sustainability/learning-center/corporate-sustainability-reporting-directive>

впровадження незалежного аудиту звітів про сталий розвиток є обов'язковим для компаній, що підпадають під дію директиви, включаючи аграрні підприємства. Це відповідає загальноєвропейському курсу на підвищення якості корпоративної звітності та зміцнення довіри зацікавлених сторін – інвесторів, фінансових установ, органів влади та громадськості.

Європейський підхід до ESG-аудиту ґрунтується на інтеграції міжнародно визнаних рамкових стандартів, які забезпечують структуроване та послідовне розкриття інформації у сфері сталого розвитку. Кожен зі стандартів має власний фокус і разом формують комплексну основу для оцінки соціальних, екологічних та управлінських аспектів діяльності компаній. Узагальнення ключових міжнародних стандартів ESG-аудиту, представлене в табл. 2, сприяє кращому розумінню їх специфіки та забезпечує цілісне бачення підходів до оцінювання нефінансової звітності.

*Таблиця 2*

**Міжнародні стандарти у європейському ESG-аудиті**

| Стандарт                                                          | Опис                                                                    | Фокус                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Global Reporting Initiative (GRI)</b>                          | найпоширеніший інструмент розкриття інформації у сфері сталого розвитку | комплексне охоплення соціальних, екологічних та управлінських аспектів                  |
| <b>Sustainability Accounting Standards Board (SASB)</b>           | орієнтований на галузеву специфіку нефінансових показників              | показники, що мають значущість для прийняття рішень користувачами фінансової інформації |
| <b>Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)</b> | фокусується на розкритті кліматичних ризиків і адаптаційних стратегій   | кліматичні ризики та стратегії адаптації компаній до змін клімату                       |

Узагальнені в табл. 2 дані дають змогу окреслити провідні вектори стандартизації ESG-звітності на міжнародному рівні. Серед наявних рамкових систем вирізняється GRI (Global Reporting Initiative) – одна з найавторитетніших і найпоширеніших моделей розкриття нефінансової інформації. Її перевагою є системний підхід

до висвітлення екологічних, соціальних та управлінських аспектів діяльності, що забезпечує належний рівень прозорості, зіставності та підзвітності. У європейському контексті це створює необхідне підґрунтя для впровадження якісного ESG-аудиту та гармонізації зі стандартами сталого розвитку.

GRI-звітність ґрунтується на трирівневій структурі стандартів, що забезпечує можливість гнучкого формування звітів відповідно до специфіки компанії при одночасному дотриманні міжнародно визнаних вимог (табл. 3).

*Таблиця 3*

**Структура стандартів GRI для звітності  
зі сталого розвитку**

| <b>Рівень стандартів</b>         | <b>Назва / Пояснення</b>                                                                                                                 | <b>Зміст та особливості</b>                                                                            |
|----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Універсальні стандарти</b> | <b>GRI 1: Основи</b><br><b>GRI 2: Загальні розкриття</b><br><b>GRI 3: Сутьові теми</b>                                                   | визначають принципи звітності, загальні відомості про організацію та пріоритетні теми сталого розвитку |
| <b>2. Тематичні стандарти</b>    | теми у сфері ESG:<br>– боротьба з корупцією<br>– охорона праці<br>– зміна клімату<br>– управління водними ресурсами<br>– біорізноманіття | забезпечують деталізоване розкриття за конкретними аспектами сталого розвитку                          |
| <b>3. Галузеві стандарти</b>     | галузі:<br>– сільське господарство<br>– енергетика<br>– добувна промисловість<br>– транспорт<br>– фінансовий сектор                      | враховують характерний вплив компаній певного сектору та очікування зацікавлених сторін                |

Джерело: сформовано авторами на основі<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Звітність GRI. URL: <https://www.globalreporting.org/standards/>

Завдяки своїй модульній побудові, GRI-стандарти сприяють уніфікації підходів до нефінансової звітності, дозволяють компаніям демонструвати відповідальне управління, підвищують довіру з боку інвесторів, споживачів, громадськості та регуляторів. Актуальність такого підходу зростає в контексті переформатування економічної діяльності відповідно до принципів сталого розвитку, який поступово проникає у стратегії підприємств по всій Європі. Сьогодні компанії зіштовхуються з необхідністю врахування ESG-ризиків і перспектив, що визначають їхню довгострокову ефективність і ринкову позицію.

У практичному вимірі GRI-стандарти реалізуються через поетапний процес звітності, що забезпечує логічну послідовність дій для формування якісного звіту про сталий розвиток. Кожен з етапів має чітке призначення та спрямований на досягнення максимальної прозорості, релевантності й підзвітності у сфері нефінансової інформації (табл. 4).

*Таблиця 4*

**Етапи процесу звітності за стандартами GRI**

| Етап | Назва                         | Змістовне наповнення                                                                   |
|------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1    | Підготовка                    | ідентифікація зацікавлених сторін, аналіз очікувань, визначення меж і обсягу звіту     |
| 2    | Оцінка суттєвості             | визначення найбільш важливих тем сталого розвитку для організації та її стейкхолдерів  |
| 3    | Збір даних                    | акумуляція кількісних і якісних показників з внутрішніх і зовнішніх джерел             |
| 4    | Складання звіту               | формування звіту: підхід до управління, показники ефективності, зв'язок з ЦСР (SDGs)   |
| 5    | Перевірка та затвердження     | аудит, верифікація, консультації із зацікавленими сторонами, затвердження керівництвом |
| 6    | Публікація та комунікація     | оприлюднення звіту через доступні платформи та поширення серед цільових груп           |
| 7    | Подальші дії та вдосконалення | моніторинг результатів, оновлення оцінки суттєвості, удосконалення ESG-підходів        |

Наведені етапи процесу звітності за стандартами GRI формують цілісну й циклічну систему, що дає змогу підприємствам забезпечувати високий рівень якості, достовірності та ефективності у

розкритті нефінансової інформації. Вони охоплюють повний звітний цикл – від первинної підготовки до вдосконалення звітності на основі зворотного зв'язку – і слугують орієнтиром для впровадження принципів сталого управління. Запровадження такої системи звітності підвищує прозорість діяльності підприємства, сприяє зміцненню довіри з боку стейкхолдерів та забезпечує стратегічну відповідність сучасним вимогам сталого розвитку.

З метою ґрунтовного осмислення механізмів імплементації принципів сталого розвитку в управлінську практику підприємства через інструментарій GRI-звітності, доцільним є аналіз взаємозв'язку між процедурними етапами звітного процесу та концептуальними положеннями відповідного стандарту. Інтегрована модель такої кореляції наведена в табл. 5, яка демонструє логіку узгодженості послідовних дій підготовки звіту з фундаментальними засадами сталого управління та їх спрямованість на забезпечення довгострокової соціально-екологічної та економічної стійкості діяльності суб'єкта господарювання.

*Таблиця 5*

**Взаємозв'язок етапів GRI-звітності з принципами сталого розвитку**

| Етап процесу                  | Відповідні принципи GRI          | Орієнтація на сталий розвиток                             |
|-------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------------------------------|
| Підготовка                    | залучення зацікавлених сторін    | визначення контексту діяльності в умовах сталого розвитку |
| Оцінка суттєвості             | суттєвість, релевантність        | виявлення тем з найбільшим впливом                        |
| Збір даних                    | повнота, достовірність           | формування доказової бази сталого управління              |
| Складання звіту               | баланс, чіткість, порівнюваність | прозоре подання ефективності та ризиків                   |
| Перевірка та затвердження     | надійність, підзвітність         | зміцнення довіри до звітності                             |
| Публікація та комунікація     | доступність, своєчасність        | широке інформування про сталі досягнення та виклики       |
| Подальші дії та вдосконалення | дієвість, динамічність           | постійне підвищення ефективності ESG-практик              |

Узагальнюючи, можна констатувати, що GRI-звітність виступає не просто засобом інформування, а є складовою цілісної управлінської парадигми, яка сприяє ідентифікації суттєвих ризиків, оцінці впливу діяльності, визначенню стратегічних пріоритетів та прозорій комунікації з зацікавленими сторонами. Інтеграція цього процесу з принципами сталого розвитку трансформує звітність зі звичайної регуляторної вимоги на ефективний інструмент стратегічного управління, особливо актуальний в умовах динамічних змін на європейському ринку.

У контексті глобального розвитку підходів до сталого розкриття важливу роль відіграє й Рада зі стандартів сталого обліку (SASB), яка пропонує інший, інвестор-орієнтований підхід до звітності<sup>15</sup>. Основу її діяльності становлять дослідження, що спираються на емпіричні дані, а також активне залучення зацікавлених сторін.

Стандарти SASB є секторними та охоплюють понад 70 секторів економіки. Вони спрямовані на розкриття суттєвих показників ефективності (KPI) у сфері сталого розвитку. Важливо зазначити, що у контексті екологічної звітності SASB доповнює принципи Рамкової програми CDSB (Climate Disclosure Standards Board), яка надає рекомендації щодо інтеграції екологічної інформації до основного корпоративного звіту.

Таким чином, стандарти SASB (Sustainability Accounting Standards Board) посилюють цей підхід, пропонуючи компаніям галузеві орієнтири для виявлення суттєвих нефінансових факторів, що впливають на їх фінансові результати. Вони допомагають інтегрувати сталий розвиток у фінансову звітність, забезпечуючи релевантність і порівнюваність даних для інвесторів. Завдяки цьому SASB-стандарти сприяють підвищенню прозорості, підзвітності та довіри з боку широкого кола зацікавлених сторін, що є надзвичайно важливим в умовах глобальної трансформації економіки та зміцнення полі ESG-факторів у стратегічному управлінні.

---

<sup>15</sup> Sustainability Accounting Standards Board. Standards Overview (2021). URL: <https://sasb.ifrs.org/standards/>

Рамкова програма CDSB (Climate Disclosure Standards Board) спрямована на включення екологічної та соціальної інформації до фінансової звітності з урахуванням потреб інвесторів. Вона допомагає користувачам звітності оцінити взаємозв'язок між екологічними та соціальними чинниками і стратегічними перспективами компанії.

Перша версія рамки, оприлюднена у 2010 році, була зосереджена на зміні клімату. У 2015 році було розширено її сферу дії до загальної екологічної інформації, а у 2018 році – оновлено з урахуванням рекомендацій Робочої групи з розкриття кліматичної інформації (TCFD)<sup>16</sup>. Остання версія, опублікована у 2022 році, включає також і соціальні аспекти (табл. 6).

*Таблиця 6*

**Еволюція рамкової програми CDSB**

| Рік  | Назва версії                                                | Основний фокус                                       |
|------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 2010 | Рамкова програма звітності про зміну клімату                | ризики та можливості, пов'язані з кліматом           |
| 2015 | Рамкова програма для звітності про екологічну інформацію    | загальні екологічні аспекти                          |
| 2018 | Оновлена версія для узгодження з TCFD                       | кліматичні ризики та фінансова інтеграція            |
| 2022 | Програма для звітності екологічної та соціальної інформації | інтеграція соціальних аспектів до основної звітності |

Рамкова програма CDSB покликана трансформувати нефінансову інформацію на дієвий інструмент створення довгострокової цінності. Вона забезпечує інвесторів узгодженими, чіткими та змістовними даними про взаємозв'язки між показниками сталого розвитку, стратегічними орієнтирами, досягнутими результатами та пов'язаними ризиками. Запроваджена методологія сприяє ухваленню обґрунтованих фінансових рішень, знижує звітне

---

<sup>16</sup> Climate Disclosure Standards Board. CDSB Framework for reporting environmental and social information (2022). URL: [https://www.cdsb.net/sites/default/files/cdsb\\_framework\\_2022.pdf](https://www.cdsb.net/sites/default/files/cdsb_framework_2022.pdf)

навантаження на компанії завдяки уніфікованій структурі та відповідає вимогам регуляторів.

Окрім тісного зв'язку з фінансовою звітністю, CDSB відіграє важливу роль у формуванні глобальної системи сталого розкриття. Зокрема, вона активно інтегрується в роботу Ради з міжнародних стандартів сталого розвитку (ISSB), а її концептуальні засади й технічні настанови залишаються релевантними до остаточного впровадження нових стандартів – насамперед у сферах кліматичних змін, водних ресурсів, біорізноманіття та соціальних аспектів. Програма узгоджується з провідними ініціативами, такими як GRI, SASB, CDP, TCFD та IFRS, забезпечуючи гармонізацію екологічної та соціальної інформації на міжнародному рівні.

Завдяки інтегрованому підходу CDSB надає достовірну інформацію, необхідну для оцінювання ризиків і можливостей, пов'язаних із залежністю бізнесу від природного, соціального та людського капіталу. Цей аспект набуває особливого значення в умовах зростання як обов'язкових, так і добровільних вимог до сталого звітування, що часто створюють фрагментований нормативний простір. Програма відповідає на цей виклик, пропонуючи узгоджену структуру (табл. 6), яка спрощує процес підготовки звітності та підвищує її аналітичну цінність.

Цінність такої уніфікації підкреслює й директор зі сталого розвитку компанії *Banorte* Маркос Манчіні: “Відсутність єдиного стандарту для екологічної звітності ускладнює оцінку компаній за показниками сталого розвитку. Це призводить до значних труднощів у порівнянні їхніх виступів, що у свою чергу може відвертати інвестиції в компанії, які дійсно зобов'язані до сталого розвитку. Чіткі та узгоджені стандарти, такі як Рамкова програма CDSB, можуть стати основою для прозорості та підзвітності у фінансах, що в кінцевому рахунку зміцнить довіру інвесторів і сприятиме сталому майбутньому”<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> Climate Disclosure Standards Board. CDSB Framework for reporting environmental and social information (2022). URL: <https://www.cdsb.net/what-we-do/reporting-frameworks/environmental-information-natural-capital>



Отже, уніфіковані підходи до нефінансового звітування, як-от Рамкова програма CDSB, відіграють важливу роль у формуванні прозорого та підзвітного інформаційного простору, що сприяє зміцненню довіри інвесторів і розвитку відповідального бізнесу.

У цьому контексті показовим є приклад Групи з питань фінансових розкриттів, пов'язаних із кліматом (TCFD – Task Force on Climate-related Financial Disclosures), створеної у 2015 році Радою з фінансової стабільності (FSB). Її діяльність була спрямована на розроблення добровільних рекомендацій щодо розкриття кліматичних ризиків і можливостей з метою підвищення прозорості фінансових ринків для інвесторів. У 2023 році функції TCFD були передані Міжнародній раді зі стандартів сталого розвитку (ISSB), однак самі рекомендації залишаються визнаним орієнтиром у сфері кліматичного звітування та використовуються як основа для розробки нових стандартів<sup>18</sup>.

Рекомендації TCFD базуються на чотирьох тематичних блоках, що забезпечують системний підхід до розкриття кліматичної інформації. Вони охоплюють стратегічні та управлінські аспекти, сприяючи інтеграції кліматичних ризиків у систему корпоративного управління, фінансового планування та звітності. Структуру цих рекомендацій узагальнено в табл. 7.

Як свідчить табл. 7, структура рекомендацій TCFD (Task Force on Climate-related Financial Disclosures) репрезентує цілісний та системний підхід до управління кліматичними ризиками, який передбачає їх урахування на всіх рівнях управлінської діяльності. Зокрема, документ передбачає чотири ключові тематичні блоки – “Управління”, “Стратегія”, “Управління ризиками” та “Показники і цілі” (Governance, Strategy, Risk Management, Metrics and Targets), які охоплюють весь цикл прийняття управлінських рішень. Така структура спрямована на забезпечення прозорості кліматоорієнтованої діяльності підприємства, підвищення якості стратегічного планування з урахуванням сценарного аналізу кліматичних викликів, а також на впровадження інструментів

---

<sup>18</sup> Task Force on Climate-related Financial Disclosures 2023 Status Report. URL: <https://www.fsb.org/uploads/P121023-2.pdf>

моніторингу та оцінки ефективності у сфері декарбонізації та адаптації до змін клімату.

Таблиця 7

**Структура рекомендацій TCFD за тематичними напрямками**

| Тема                                        | Опис                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Управління<br>(Governance)                  | роль ради директорів і керівництва в управлінні кліматичними ризиками                                                                   |
| Стратегія<br>(Strategy)                     | оцінка впливу кліматичних факторів на бізнес-модель, стратегію та фінанси (включаючи сценарій 2°C)                                      |
| Управління<br>ризиками (Risk<br>Management) | опис процесів ідентифікації, оцінки та інтеграції кліматичних ризиків у загальну систему управління ризиками                            |
| Метрики та цілі<br>(Metrics and<br>Targets) | розкриття показників викидів парникових газів (Scope 1, 2, 3) та встановлення відповідних цілей і орієнтирів для ефективного управління |

Джерело: Сформовано авторами за даними<sup>19</sup>.

Рекомендації TCFD акцентують увагу на важливості включення кліматичних ризиків до корпоративного управління на найвищому рівні, що відповідає сучасним тенденціям інтеграції ESG-факторів у фінансову звітність і стратегічне управління. Орієнтація на подібну управлінську модель дозволяє відповідати запитам інвесторів, регуляторів і стейкхолдерів щодо прозорості та підвищує стійкість компаній до фізичних та трансформаційних ризиків, пов'язаних із кліматичними змінами.

Подальший розвиток цієї ініціативи, зокрема через адаптацію рекомендацій у рамках стандартів ISSB (IFRS S1, S2), свідчить про її значущу роль у формуванні узгоджених підходів до кліматичного розкриття на міжнародному рівні. Зважаючи на динаміку регуляторного середовища, важливим напрямом подальших досліджень залишається удосконалення сценарного аналізу, адаптація показників до галузевих специфік і забезпечення порівнянності даних у глобальному масштабі.

---

<sup>19</sup> TCFD. (2017). Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures. URL: <https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2021/10/FINAL-2017-TCFD-Report.pdf>

Європейський підхід до ESG-звітності та аудиту вирізняється комплексністю, структурованістю й орієнтацією на довгострокову цінність. Основу цього підходу становить інтеграція міжнародно визнаних рамкових стандартів – GRI, SASB, CDSB, TCFD, – кожен з яких робить унікальний внесок у формування прозорого, порівнянного та підзвітного інформаційного простору:

- ✓ GRI забезпечує комплексне охоплення ESG-компонентів і впроваджує структурований процес звітності, що дає змогу компаніям інтегрувати принципи сталого розвитку в управлінську практику;

- ✓ SASB фокусується на галузевій релевантності та наданні інвесторам показників, необхідних для прийняття обґрунтованих рішень;

- ✓ CDSB пропонує уніфіковану рамку для включення екологічної та соціальної інформації у фінансову звітність, сприяючи узгодженню звітного процесу з регуляторними вимогами;

- ✓ TCFD є ключовим інструментом у сфері розкриття кліматичних ризиків і стратегій адаптації, а її структура підтримує інтеграцію кліматичних чинників у корпоративне управління.

Характерною ознакою сучасних підходів до ESG-звітності є акцент на прозорості, підзвітності та забезпеченні якісної інформації для широкого кола стейкхолдерів. Уніфікація стандартів водночас сприяє зниженню звітного навантаження та забезпечує вищу якість, зіставність і корисність нефінансової звітності для прийняття управлінських і інвестиційних рішень.

Загалом, міжнародні стандарти ESG-звітності формують підґрунтя для ефективного та обґрунтованого аудиту сталого розвитку, що особливо актуально в умовах трансформації європейської економіки відповідно до кліматичних цілей, екологічних викликів і соціальної відповідальності бізнесу. Подальший розвиток інтегрованих систем звітності, зокрема у межах ISSB, відкриває перспективи для глобальної гармонізації підходів до оцінки впливу компаній на довкілля, суспільство та економіку.

У країнах Європейського Союзу ESG-аудит у аграрному секторі виконує не лише функцію верифікації нефінансової звітності, але й виступає інструментом оцінки сталого розвитку бізнес-моделей,

екологічних ризиків, соціального впливу та якості корпоративного управління. Його впровадження стало результатом послідовної політики ЄС щодо регулювання звітності про сталий розвиток: зокрема, Директиви 2014/95/EU (NFRD), її оновлення – Директиви 2022/2464/EU (CSRD), а також розробки Європейських стандартів сталого розвитку (ESRS), які з 2024 року є обов'язковими для великих і публічних компаній, включно з аграрними підприємствами<sup>20 21</sup>.

На практиці це означає, що агрокомпанії у ЄС зобов'язані:

- ✓ розкривати інформацію про вплив на довкілля (наприклад, зміну клімату, ґрунтову деградацію, біорізноманіття);
- ✓ демонструвати соціальну відповідальність щодо працівників, місцевих громад і постачальників;
- ✓ забезпечувати прозоре корпоративне управління з фокусом на антикорупційні практики та управління ризиками.

Для забезпечення достовірності таких даних використовується зовнішній ESG-аудит – незалежна верифікація, яку здійснюють сертифіковані аудитори або спеціалізовані екологічні та соціальні консультанти. Методики аудиту базуються на принципах подвійної суттєвості, цифровізації звітності та стандартизації показників<sup>22</sup>.

На практиці зазначені підходи поступово інтегруються й в українському аграрному секторі, що підтверджується окремими кейсами підприємств, які впроваджують стандарти ESG-звітності, здійснюють незалежну оцінку сталості та модернізують управлінські процеси у відповідності до міжнародних вимог.

Аналіз досвіду компаній, що вже інтегрували ESG-підходи у звітність та облік, демонструє їх прагнення не обмежуватися формальним дотриманням вимог сталого розвитку, а також активно формувати культуру корпоративної відповідальності, засновану на прозорості, підзвітності та орієнтації на довгострокову перспективу.

---

<sup>20</sup> Directive (EU) 2022/2464 on Corporate Sustainability Reporting (CSRD). URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2022/2464/oj/eng>

<sup>21</sup> ESRS – European Sustainability Reporting Standards. EFRAG. Available at: <https://www.efrag.org>

<sup>22</sup> GRI 13: Agriculture, Aquaculture and Fishing Sector 2022. URL: <https://www.globalreporting.org>

Вивчення практичного досвіду дозволяє ідентифікувати успішні моделі інтеграції екологічних, соціальних та управлінських чинників у систему управлінського обліку, а також визначити інституційні й нормативні передумови, що сприяють поширенню практик інтеграції ESG-підходів в аграрній сфері України.

Одним із прикладів ефективного застосування таких підходів на практиці є діяльність компанії “Астарта-Київ”, яка демонструє високий рівень адаптації до принципів ESG у своїй корпоративній стратегії. Починаючи з 2017 року, підприємство публікує звіти за стандартами GRI, в яких послідовно розкриває індикатори сталого розвитку, реалізовані екологічні та соціальні ініціативи, а також політику реагування на кліматичні виклики. Звітна практика “Астарті” охоплює як форму інтегрованої звітності (поєднання фінансової, екологічної та соціальної інформації), так і окремі звіти зі сталого розвитку, залежно від обсягу представлених даних та цільових аудиторій<sup>23</sup>.

Одним із важливих індикаторів досягнень компанії у сфері ESG є її оцінка в міжнародних рейтингах. Згідно з методологією Sustainalytics, у 2020 році компанія отримала ESG-рейтинг 32,6, що забезпечило їй третю позицію серед 89 компаній аграрної галузі у світі. У 2021 році рейтинг було покращено до 27,4, і “Астарта” посіла другу позицію у глобальному рейтингу агрокомпаній за рівнем ESG-ризиків<sup>24</sup>.

У звітах компанії також висвітлюються показники соціального блоку, зокрема гендерної рівності. Наприклад, публікується індекс рівності оплати праці, який визначає відсоткову різницю між середньою оплатою праці жінок і чоловіків з урахуванням премій, бонусів та додаткових виплат<sup>25</sup>.

---

<sup>23</sup> Astarta-Kyiv Sustainability Reporting. URL: <https://www.astartaholding.com>

<sup>24</sup> ASTARTA is ranked as No. 2 out of 89 companies in the Agriculture Subindustry globally covered by Sustainalytics ESG Risk Ratings. URL: <https://usubc.org/astarta-is-ranked-as-no-2-out-of-89-companies-in-the-agriculture-subindustry-globally-covered-by-sustainalytics-esg-risk-ratings/>

<sup>25</sup> ASTARTA Holding PLC. Report on the scope of compliance with the Best Practice. URL: <https://www.parkiet.com/komunikaty-ebi/art39215681-astarta->

У сфері екологічної звітності “Астарта” запровадила систему моніторингу споживання енергії та природних ресурсів, а з 2021 року здійснює розрахунок викидів парникових газів за категорією Scope 1 на щоквартальній основі. У 2022 році компанія також оцінила непрямі викиди за Scope 3, які становили близько 35 % загальних обсягів викидів<sup>2627</sup>. Крім того, компанія заявила про наміри інтегрувати ключові ESG-показники в систему оцінки ефективності менеджменту, що свідчить про глибоку інтеграцію нефінансових факторів у стратегічне управління.

Загалом, ESG-звітність “Астарті” демонструє поступову інституціоналізацію принципів сталого розвитку на рівні корпоративного управління, формування прозорої екологічної політики та підвищення соціальної відповідальності в аграрному бізнесі України.

Подібну еволюцію у підходах до сталого розвитку демонструє й діяльність іншого провідного гравця аграрного сектору – МХП (Миронівський хлібопродукт), який послідовно інтегрує принципи ESG у свою корпоративну стратегію, нефінансову звітність та операційні процеси. Компанія стабільно утримує позицію лідера серед українських агровиробників у сфері прозорого розкриття нефінансової інформації та впровадження системного підходу до управління сталим розвитком. З 2017 року МХП щорічно публікує звіти про сталий розвиток відповідно до вимог стандартів GRI Standards, а також використовує принципи Інтегрованої звітності (IR) згідно з рамками IIRC, що дозволяє враховувати взаємозв'язок між фінансовими результатами та нефінансовими капіталами (людським, соціальним, природним тощо)<sup>28</sup>.

---

[holding-astarta-holding-plc-report-on-the-scope-of-compliance-with-the-best-practice](#)

<sup>26</sup> ASTARTA publishes Sustainability Report for the year 2020. URL: <https://astartaholding.com/en/astarta-publishes-sustainability-report-for-the-year-2020/>

<sup>27</sup> ASTARTA впроваджує систему сталих закупівель. URL: <https://astartaholding.com/en/astarta-vprovadzhu%D1%94-sistemu-stalih-zakupivel/>

<sup>28</sup> Sustainability Report MHP 2024. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se>

У 2022 р. МХП пройшов зовнішню перевірку ESG-показників з боку міжнародного аудитора відповідно до вимог інвесторів<sup>29</sup>. Компанія звітує про ключові ESG-показники, зокрема: викиди парникових газів (в Score 1, 2 і частково Score 3), споживання енергії з відновлюваних джерел, обсяги водоспоживання та очищення стічних вод, утворення та повторне використання відходів, показники охорони праці (частота інцидентів LTI, TRIR), гендерний баланс, інвестиції в розвиток громад, а також охоплення навчальними програмами персоналу. Такий рівень деталізації відповідає підходу подвійної суттєвості, коли звітність відображає як вплив діяльності компанії на довкілля та суспільство, так і пов'язані з цим фінансові ризики для самої компанії<sup>30</sup>.

У 2022 році МХП пройшов і незалежну зовнішню верифікацію ESG-індикаторів, здійснену відповідно до міжнародних вимог і очікувань інституційних інвесторів, зокрема, в рамках ініціатив Sustainalytics та MSCI ESG Ratings<sup>31</sup>, що дозволило компанії покращити свою позицію в глобальних рейтингах сталості та забезпечити відповідність критеріям екологічного та соціального ризику доступу до “зеленого фінансування”.

В умовах повномасштабної війни, спричиненої збройною агресією РФ, актуалізуються безпрецедентні виклики для бізнесу: порушення логістики, загроза безпеці працівників, руйнування інфраструктури, енергетичні ризики та зростання соціальної вразливості громад. У відповідь на виклики воєнного часу МХП переглянув ESG-стратегію, зосередивши зусилля на таких напрямках:

- ✓ кліматична стійкість – впровадження автоматизованої системи оцінки та моніторингу викидів CO<sub>2</sub> на всіх етапах виробничого ланцюга, відповідно до підходів Science Based Targets (SBTi);
- ✓ енергетична незалежність – розширення використання біогазових установок та теплогенерації на органічних відходах як частини стратегії декарбонізації та зниження залежності від викопного палива;

---

<sup>29</sup> MHP Sustainability Reports. URL: <https://mhp.com.ua/uk/pro-kompaniiu>

<sup>30</sup> Sustainability Report MHP 2024. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se>

<sup>31</sup> Sustainability Report MHP 2024. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se>

- ✓ соціальна відповідальність – програми гуманітарної допомоги, підтримка внутрішньо переміщених осіб, інвестиції у відновлення критичної інфраструктури у постраждалих регіонах;
- ✓ стійкість трудових ресурсів – заходи щодо забезпечення психоемоційної підтримки працівників, збереження робочих місць, дистанційна форма роботи для окремих функцій.

МХП демонструє, що навіть в умовах війни можлива трансформація моделі агробізнесу у напрямку стійкості, соціальної згуртованості та екологічної відповідальності (табл. 8). Запроваджена стратегія відповідає очікуванням міжнародних партнерів і водночас зміцнює конкурентні позиції в умовах відбудови та “зеленої” трансформації.

Впровадження прозорих механізмів ESG-звітності та аудиту сприятиме підвищенню інвестиційної привабливості українських компаній, зміцненню довіри до національного бізнесу та полегшенню доступу до міжнародних фінансових ринків, зокрема до “зеленого” та сталого фінансування.

Більше того, системний підхід до сталого розвитку дозволяє інтегрувати екологічні та соціальні ризики в загальну стратегію управління підприємствами, що є важливим у контексті адаптації до змін клімату, енергетичного переходу та соціально-економічної реінтеграції регіонів. Таким чином, ESG-аудит і звітність не обмежуються функцією зовнішньої відповідальності, а трансформуються в дієвий інструмент стратегічного управління сталим економічним розвитком.

Досвід МХП засвідчує, що сталий розвиток здатен виходити за межі декларативної практики та слугувати ефективним інструментом антикризового управління. Інтеграція ESG-принципів у всі рівні діяльності компанії дозволяє водночас відповідати міжнародним стандартам і забезпечувати стійкість бізнес-моделі в умовах воєнних і соціально-економічних викликів.



Таблиця 8

**Профіль ESG-показників МХП за 2024 р.**

| Показник                              | Значення / Опис                                                                                                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Парникові викиди (Score 1 + 2)        | Система моніторингу CO <sub>2</sub> інтегрована на всіх етапах виробництва; компанія рухається до вуглецевої нейтральності до 2050 р. |
| Кількість біогазових установок        | У 2024 році продовжували працювати 3 біогазові установки, інвестовано в проєкти з біометану та bio-LNG; заплановано 4-й об'єкт        |
| Кліматичний дорожній план (Roadmap)   | Завершено оцінку кліматичних ризиків і розроблено Дорожню карту спільно з зовнішніми радниками                                        |
| Система очистки стічних вод           | Встановлені сучасні очисні споруди; здійснюється постійний моніторинг якості води                                                     |
| Проєкти в громадах (2023–2024)        | 149 проєктів, фінансування у розмірі 12,8 млн є; підтримка ВПО, гуманітарна допомога, відновлення інфраструктури                      |
| Рейтинги ESG-ризиків (Sustainalytics) | ESG Risk Score: 43.2 (Severe Risk); галузевий рейтинг: 469 із 543 у Food Products.                                                    |
| Верифікація ESG-метрик (2022)         | Проведено зовнішній аудит відповідно до стандартів Sustainalytics та MSCI ESG                                                         |
| Гендерний баланс і безпека праці      | Звітуються метрики LTI, TRIR; увага до гендерного балансу і дотримання прав людини; освітні програми для персоналу                    |

Джерело: сформовано авторами на основі<sup>32,33</sup>.

У контексті посилення глобального акценту на сталий розвиток, питання інтеграції принципів ESG (Environmental, Social, Governance) у діяльність аграрних компаній України набуває все більшої актуальності. В умовах масштабних кліматичних викликів, глибоких соціальних трансформацій та зростання очікувань з боку міжнародних партнерів, український аграрний сектор, попри наслідки повномасштабної війни, поступово вибудовує власні моделі відповідального управління, які поєднують адаптацію до

<sup>32</sup> GRI Content Index MHP. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se>

<sup>33</sup> ESG compliance & Stakeholder Engagement Plan 2024. URL: <https://mhp.com.ua/en/mhp-se/esg-compliance>

міжнародних стандартів зі зваженим урахуванням локальних реалій – від безпекових ризиків до потреб постконфліктної відбудови та соціально-економічної реінтеграції регіонів.

Прикладом такої еволюції є діяльність компанії НІБУЛОН, яка з 2020 року демонструє системний підхід до впровадження ESG-практик. Початковим кроком стало проведення внутрішнього аудиту екологічного впливу судноплавної логістики – напрямку, який має вирішальне значення для ефективності ланцюгів постачання та зниження вуглецевого сліду. У фокусі оцінювання перебували показники викидів парникових газів, енергоефективності транспортних процесів та впливу на водні екосистеми. В результаті було започатковано формування добровільної звітності, яка частково відповідає стандартам GRI (Global Reporting Initiative) та ISO 14001:2015, що свідчить про прагнення до структурованого екологічного менеджменту відповідно до міжнародних практик<sup>34,35</sup>.

У 2024 році компанія пройшла сертифікацію ISCC EU (International Sustainability and Carbon Certification), яка підтвердила відповідність її логістичних операцій вимогам Директиви 2009/28/ЄС щодо сталого виробництва біомаси. Сертифікація відкрила доступ до низки міжнародних інструментів фінансування, орієнтованих на “зелену” трансформацію, а також посилила довіру з боку європейських торговельних партнерів<sup>36</sup>.

Компанія «НІБУЛОН», у співпраці з міжнародною консалтинговою структурою AV Group Consulting, здійснила повний ESG-аудит своїх активів. У межах проекту експерти «НІБУЛОНу» разом із консультантами AV Group Consulting провели глибокий та комплексний аналіз діяльності компанії, який включав чотири ключові етапи:

1. Аналіз стейкхолдерів – було ідентифіковано основні групи зацікавлених сторін, вивчено канали комунікації з ними, а також частоту й ефективність взаємодії.

---

<sup>34</sup> Global Reporting Initiative. URL: <https://www.globalreporting.org/>

<sup>35</sup> ISO 14001:2015 – Environmental management systems. Available at: <https://www.iso.org/standard/60857.html>

<sup>36</sup> ISCC System. International Sustainability and Carbon Certification. URL: <https://www.iscc-system.org/>

2. Оцінка впливу діяльності компанії – проаналізовано екологічний, соціальний та економічний вплив «НІБУЛОНу» на довкілля, місцеві громади та ринки.

3. Збір і обробка внутрішніх даних – здійснено вивчення корпоративних стратегій, політик, процедур і документів з метою оцінки відповідності принципам сталого розвитку та міжнародним ESG-стандартам.

4. Польові дослідження (виїзди на локації) – проведено безпосереднє ознайомлення з практичним упровадженням екологічних і соціальних ініціатив. Команда мала змогу поспілкуватися з працівниками й керівництвом, а також оцінити ефективність управління екологічно-соціальними ризиками на місцях<sup>37</sup>.

На основі отриманих результатів було сформовано довгострокову дорожню карту розвитку до 2030 року, яка передбачає впровадження системного підходу до моніторингу екологічних, соціальних та управлінських показників.

З огляду на розгалужену систему постачання, компанією було також ініційовано впровадження механізму оцінки відповідності постачальників ESG-критеріям, що дозволяє не лише виявляти ризики на ранніх етапах, а й формувати стійкі партнерства з урахуванням стандартів сталого розвитку. Особливої уваги приділено питанням прозорості ланцюгів поставок, дотримання трудових прав, екологічної безпеки та ефективності управління<sup>38</sup>.

Крім екологічного вектору, у центрі ESG-стратегії НІБУЛОН перебувають соціальні та управлінські аспекти. Зокрема, компанія реалізує програми професійного розвитку персоналу, підтримує регіональні освітні та соціальні ініціативи, а також посилює антикорупційні заходи в межах внутрішньої політики відповідності. Упродовж 2024 року було досягнуто суттєвого прогресу у впровадженні ESG-практик, зокрема здійснено внутрішню оцінку

---

<sup>37</sup> “НІБУЛОН” на шляху до сталого розвитку: перші результати та нові горизонти. URL: <https://www.nibulon.com/nibulon-na-shliakhu-do-staloho-rozvytku-pershi-rezultaty-ta-novi-horyzonty/>

<sup>38</sup> European Commission. Directive 2009/28/EC and updates. Available at: [https://energy.ec.europa.eu/topics/renewable-energy\\_en](https://energy.ec.europa.eu/topics/renewable-energy_en)

суттєвості, вдосконалено механізми збору нефінансових даних і запроваджено процедури верифікації інформації. Як результат, у 2025 році було опубліковано перший нефінансовий звіт компанії відповідно до структури GRI, що засвідчило новий рівень зрілості її підходу до сталого розвитку<sup>39</sup>.

На основі аналізу діяльності компанії можна зробити висновок, що інтеграція ESG-принципів в аграрному секторі України переходить від декларативного рівня до системного та вимірюваного управління. Компанія НІБУЛОН демонструє здатність поєднувати економічну ефективність із екологічною та соціальною відповідальністю, створюючи передумови для формування нових стандартів галузевого розвитку. Продемонстрований підхід може слугувати орієнтиром для масштабування серед інших учасників аграрного ринку, особливо в умовах адаптації українського законодавства до європейських норм, зокрема Директиви CSRD, яка передбачає обов'язкову нефінансову звітність для великого бізнесу в найближчі роки<sup>40</sup>.

Серед менших аграрних компаній зростає інтерес до інтеграції принципів сталого розвитку у звітність через грантові програми (наприклад, за підтримки USAID AGRO<sup>41</sup> або Swiss-Ukrainian Sustainable Development Project<sup>42</sup>). Проте поки що відсутні стандартизовані підходи до аудиту таких ініціатив.

Аналіз кейсів свідчить про наявність окремих прогресивних практик ESG-обліку та елементів аудиту в Україні, що орієнтуються на міжнародні стандарти. Разом з тим, відповідні дії залишаються

---

<sup>39</sup> НІБУЛОН. ESG-звіт за 2024 рік. URL: <https://www.nibulon.com/stalvi-rozvytok/>

<sup>40</sup> European Commission. Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). URL: [https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting\\_en](https://finance.ec.europa.eu/capital-markets-union-and-financial-markets/company-reporting-and-auditing/company-reporting/corporate-sustainability-reporting_en)

<sup>41</sup> Програма USAID з аграрного і сільського розвитку (АГРО). URL: [https://edorada.org/public/articles/621?utm\\_source=chatgpt.com](https://edorada.org/public/articles/621?utm_source=chatgpt.com)

<sup>42</sup> Грантовий проект оцінки впровадження сталого розвитку фермерських господарств України за методологією RIDE (Швейцарія). URL: [https://bakertilly.ua/id40083/?utm\\_source=chatgpt.com](https://bakertilly.ua/id40083/?utm_source=chatgpt.com)

несистематизованими та недостатньо узгодженими. Для розбудови повноцінної системи ESG-аудиту необхідні державна підтримка, розробка нормативно-методичної бази, навчання фахівців і стимулювання бізнесу до прозорого розкриття сталих показників.

З прийняттям у 2023–2024 роках законодавчих змін, що передбачають обов’язкову нефінансову звітність великих підприємств відповідно до вимог Директиви ЄС CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive), в Україні починає формуватися інституційне підґрунтя для впровадження системного ESG-аудиту. Сформована модель забезпечує можливість уніфікації підходів підходів до обліку та перевірки показників сталого розвитку, зокрема у сферах екологічної відповідальності, соціального впливу та корпоративного управління.

Поява законодавчого обов’язку щодо аудиту звітності зі сталого розвитку також активізує запит на підготовку кваліфікованих аудиторів, здатних працювати із CSRD, стандартами ESRS та GRI. З огляду на такі трансформації професійна спільнота та навчальні заклади мають адаптувати свої програми, впроваджуючи модулі з ESG-аудиту, нефінансової звітності та ризик-менеджменту сталого розвитку.

Імплементація нових законодавчих положень у сфері сталого розвитку виступає каталізатором трансформації підходів до обліку та аудиту ESG-показників в Україні. Замість розрізнених ініціатив формується основа для системної інтеграції принципів сталості в обліково-аналітичну практику, що відповідає сучасним вимогам прозорості та підзвітності. У цьому контексті забезпечення належного контролю, достовірності інформації та зміцнення довіри до нефінансової звітності вимагає консолідованих зусиль з боку державних органів, бізнес-середовища та професійної спільноти.

В умовах переходу до моделі сталого розвитку дедалі більшого значення набуває впровадження ESG-підходу в систему корпоративного управління, обліку та звітності. Практика оцінювання екологічних, соціальних та управлінських чинників (Environmental, Social, Governance) розглядається як важливий аналітичний інструмент для широкого кола користувачів – від інвесторів і регуляторів до представників громадянського суспільства. Водночас

для самої компанії така інформація стає базисом у процесі стратегічного планування, управління ризиками та прийняття рішень.

У цьому зв'язку особливої ваги набуває створення уніфікованих підходів до обліку, оцінки, аудиту та цифрового супроводу ESG-показників. Прозоре, надійне й методично обґрунтоване розкриття нефінансової інформації передбачає визначення релевантних індикаторів сталості, впровадження стандартизованих процедур верифікації та використання сучасних цифрових рішень, що сприятимуть підвищенню якості корпоративної звітності відповідно до європейських та міжнародних стандартів.

В межах екологічної складової ESG до основних індикаторів належать обсяги викидів парникових газів (CO<sub>2</sub>, CH<sub>4</sub>, N<sub>2</sub>O), рівень водоспоживання, споживання енергетичних ресурсів, обсяги утворення та способи утилізації відходів, ступінь забруднення ґрунтів, а також стан збереження біорізноманіття. Зазначені показники мають бути інтегровані в систему управлінського (внутрішньогосподарського) обліку підприємства з урахуванням міжнародних екологічних стандартів, зокрема ISO 14064, а також принципів звітності відповідно до GRI Standards (Global Reporting Initiative)<sup>43</sup>. В українському нормативно-правовому полі регулювання питань поводження з відходами здійснюється відповідно до Закону України “Про управління відходами”<sup>44</sup>, а вимоги щодо розкриття екологічної інформації визначені Законом України “Про охорону навколишнього природного середовища”<sup>45</sup>.

Соціальні індикатори охоплюють питання зайнятості, дотримання трудових прав, забезпечення безпечних і гідних умов праці, гендерної рівності, корпоративної етики, участі в житті громад та соціального впливу компанії на середовище функціонування. Згідно з чинним законодавством, ці показники мають бути частиною

---

<sup>43</sup> Global Reporting Initiative (GRI Standards). URL: <https://www.globalreporting.org/>

<sup>44</sup> Про управління відходами: Закон України від 20 черв. 2022 р. № 2320. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2320-20#Text>

<sup>45</sup> Про охорону навколишнього природного середовища: Закон України від 25 черв. 1991 р. № 1264-12. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1264-12#Text>.

нефінансової звітності підприємств. Наприклад, Закон України “Про охорону праці”<sup>46</sup> покладає на роботодавця обов’язок забезпечувати безпечні умови праці та ведення відповідного обліку.

Корпоративне управління як складова ESG зосереджується на питаннях прозорості, підзвітності, боротьби з корупцією, структури правління, етичних кодексах та дотриманні принципів належного управління. В Україні основу правового регулювання в цій сфері становлять Закон України “Про запобігання корупції”<sup>47</sup>, Закон України “Про акціонерні товариства”<sup>48</sup> тощо. Важливо, що за міжнародними підходами (SASB, TCFD, OECD Guidelines) питання управління є центральними в оцінці ризиків та довіри до компанії з боку зовнішніх стейкхолдерів.

Методологія збору та оцінки ESG-показників вимагає інтеграції їх в систему бухгалтерського обліку та управлінської звітності. Оскільки в Україні наразі не існує єдиного стандарту ESG-звітності, компанії адаптують міжнародні рамки — зокрема GRI, SASB або TCFD. Збір інформації здійснюється як у кількісній формі (наприклад, обсяг викидів, кількість інцидентів, рівень оплати праці), так і в якісній — через аналіз політик, проведення соціологічних опитувань, самодекларацій або внутрішніх аудитів.

У контексті зближення з ЄС Україна зобов’язалася гармонізувати національне законодавство з європейськими стандартами, зокрема у сфері бухгалтерського обліку і звітності. З огляду на статус кандидата в ЄС, адаптація українського права до Директиви ЄС 2022/2464 (CSRD) та впровадження Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS) стали одним з пріоритетів державної політики.

Нині прями вимоги щодо складання звітності зі сталого розвитку в Україні не введені, однак вже створюється відповідна нормативна база. У червні 2025 року Кабінет Міністрів України

---

<sup>46</sup> Про охорону праці : Закон України від 14 жовт. 1992 р. № 2694. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2694-12#Text>

<sup>47</sup> Про запобігання корупції : Закон України від 14 жовт. 2014 р. № 1700. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>

<sup>48</sup> Про акціонерні товариства : Закон України від 27 лип. 2022 р. № 2465. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text>

схвалив проєкт змін до Закону України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні”<sup>49</sup>, ключовою новацією якого є запровадження обов’язкової звітності зі сталого розвитку для окремих категорій підприємств. Зазначене рішення є важливим кроком у напрямі імплементації положень ЄС, зокрема Директиви (ЄС) 2022/2464 щодо корпоративної звітності зі сталого розвитку, та сприятиме подальшій гармонізації облікової і звітної практики України з європейськими стандартами.

Вперше на законодавчому рівні передбачено складання, подання та оприлюднення звітності зі сталого розвитку, що міститиме інформацію про вплив діяльності підприємства на навколишнє середовище, соціальні аспекти, трудові відносини, дотримання прав людини, антикорупційну політику, а також зворотний вплив цих факторів на саме підприємство.

Звітність складатиметься відповідно до Європейських стандартів звітності зі сталого розвитку (ESRS) у формі окремого розділу звіту з управління, що подаватиметься в єдиному електронному форматі згідно з відповідною таксономією. Передбачається, що звітність зі сталого розвитку буде невід’ємною частиною фінансової звітності підприємств і подаватиметься разом з нею.

Впровадження нових правил звітування передбачено поетапно:

- ✓ з 2028 р. – для великих підприємств та материнських компаній великих груп, які мають понад 500 працівників;
- ✓ з 2029 р. – для інших великих підприємств;
- ✓ з 2030 р. – для середніх і малих підприємств, що котируються на біржі.

Запровадження звітності зі сталого розвитку дозволить створити рівні умови для українських та європейських компаній, сприятиме залученню інвестицій, підвищенню

---

<sup>49</sup> Про внесення змін до Закону України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” щодо запровадження звітності із сталого розвитку : Проєкт Закон України від 25 черв. 2025 р. № 13425. URL: <https://7eminar.ua/news/4722-minfin-proponuje-zaprovaditi-zvitnist-iz-stalogo-rozvitku>



конкурентоспроможності бізнесу та виконанню зобов'язань відповідно до Угоди про асоціацію.

У межах зазначеного законодавчого проєкту також оновлено критерії класифікації підприємств за розміром (мікро-, малі, середні, великі), що дозволить адаптувати їх до поточних економічних умов, зокрема інфляційних факторів, а також уникнути необґрунтованого адміністративного навантаження на суб'єктів господарювання (табл. 9).

*Таблиця 9*

**Критерії класифікації підприємств  
згідно з Законопроектом № 13425**

| Категорія підприємства | Балансова вартість активів | Чистий оборот     | Середня кількість працівників |
|------------------------|----------------------------|-------------------|-------------------------------|
| Мікропідприємства      | до 450 тис. євро           | до 900 тис. євро  | до 10 осіб                    |
| Малі підприємства      | до 5 млн євро              | до 10 млн євро    | до 50 осіб                    |
| Середні підприємства   | до 25 млн євро             | до 50 млн євро    | до 250 осіб                   |
| Великі підприємства    | понад 25 млн євро          | понад 50 млн євро | понад 250 осіб                |

Джерело: сформовано авторами на основі<sup>50</sup>

Запровадження такої ініціативи створює нові можливості для посилення фінансової дисципліни в державному секторі, підвищення рівня прозорості управлінських процесів і зміцнення інституційної спроможності щодо взаємодії з міжнародними фінансовими структурами. У результаті формується сприятливе середовище для залучення інвестицій, зміцнення довіри з боку зовнішніх стейкхолдерів та підвищення репутаційного капіталу державних інституцій на глобальному рівні.

---

<sup>50</sup> Про внесення змін до Закону України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” щодо запровадження звітності із сталого розвитку : Проєкт Закон України від 25 черв. 2025 р. № 13425. URL: <https://7eminar.ua/news/4722-minfin-proponuje-zaprovaditi-zvitnist-iz-stalogo-rozvitku>

У цьому контексті особливого значення набуває впровадження обліку ESG-показників як одного з ключових елементів сучасної системи управління. Саме ці показники формують інформаційно-аналітичну основу для прийняття стратегічних управлінських рішень, складання нефінансової звітності та забезпечення відповідності вимогам нормативно-правового регулювання у сфері сталого розвитку. Ефективна інтеграція екологічних, соціальних та управлінських (governance) критеріїв у внутрішні облікові системи підприємств передбачає адаптацію традиційних підходів до управлінського та фінансового обліку з урахуванням нових викликів і потреб.

Забезпечення цілісності, достовірності та порівнюваності даних є важливою умовою для підвищення якості звітної інформації, її аналітичної придатності та репрезентативності у процесі розкриття нефінансових аспектів діяльності. Відтак, ESG-облік виступає інструментом підзвітності і чинником підвищення ефективності стратегічного планування та управлінської відповідальності у публічному секторі.

Інтеграція ESG-обліку передбачає створення відповідних субрахунків, аналітичних сегментів або модулів у програмному забезпеченні бухгалтерії, а також адаптацію внутрішніх регламентів до вимог міжнародних стандартів (зокрема, CSRD, ESRS) та чинного національного законодавства. Наприклад, для обліку викидів CO<sub>2</sub> використовують дані систем енергоменеджменту, а для фіксації витрат на соціальні ініціативи – інформацію з корпоративної бухгалтерії та управлінських бюджетів відповідного напрямку.

Законопроект про зміни до Закону України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні”<sup>51</sup> надає можливість підприємствам формувати додаткову (в тому числі ESG-) звітність на підставі потреб управління, а також відповідно до вимог регуляторів, партнерів та стейкхолдерів.

---

<sup>51</sup> Про внесення змін до Закону України “Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні” щодо запровадження звітності із сталого розвитку: Проект Закон України від 25 черв. 2025 р. № 13425. URL: <https://7eminar.ua/news/4722-minfin-proponuje-zaprovaditi-zvitnist-iz-stalogo-rozvitku>

У контексті запровадження змін до Закону України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні», які передбачають можливість формування додаткової, зокрема ESG-звітності, пропонуємо механізм інтеграції відповідної інформації до системи бухгалтерського обліку саме в умовах аграрного підприємства. Реалізація такого підходу дозволить забезпечити належний рівень прозорості, підвищити управлінську відповідальність та продемонструвати відповідність критеріям сталого розвитку, визначеним міжнародними організаціями, донорами й регуляторами.

Передусім доцільно окреслити пріоритетні напрями сталого розвитку, що мають безпосередній вплив на функціонування сільськогосподарських підприємств. Серед них варто виокремити раціональне використання водних і земельних ресурсів, контроль за обсягами викидів парникових газів, безпечне поводження з агрохімікатами, забезпечення прав сезонних працівників, дотримання принципів гендерної рівності, забезпечення належних умов утримання тварин, підтримання належного рівня безпеки харчової продукції, а також соціальний вплив господарської діяльності на місцеві громади.

На основі зазначених пріоритетів формується набір релевантних ESG-показників, які підлягають інтеграції в облікову систему підприємства. Інтеграція цих показників у внутрішні управлінські процеси забезпечує цілісне охоплення ключових аспектів сталого розвитку та створює інформаційну базу для подальшого моніторингу, аналізу й розкриття нефінансових даних відповідно до вимог міжнародних стандартів звітності.

У сучасних умовах посилення вимог до прозорості діяльності суб'єктів господарювання та зростання уваги до сталого розвитку одним із ключових завдань підприємств аграрного сектору стає адаптація облікової політики з урахуванням ESG-факторів (екологічних, соціальних і управлінських). Зазначене рішення передбачає формалізацію процедур відображення операцій, що мають ESG-навантаження, в межах фінансового та управлінського обліку, з метою забезпечення інформаційної повноти для складання

нефінансової звітності та прийняття стратегічних управлінських рішень.

Першочергово необхідно здійснити ідентифікацію пріоритетних напрямів сталого розвитку, релевантних для аграрного виробництва. До таких напрямів, зокрема, належать: зменшення викидів парникових газів, біологічна утилізація відходів, раціональне використання природних ресурсів, захист прав сезонних працівників, забезпечення гендерного балансу, соціальна підтримка місцевих громад, впровадження енергозберігаючих технологій, а також безпечне поводження з агрохімікатами й утримання сільськогосподарських тварин із дотриманням ветеринарно-санітарних вимог.

Наступним етапом є внесення відповідних змін до облікової політики підприємства. Зокрема, доцільно передбачити запровадження нових субрахунків або деталізацію аналітичного обліку в межах чинного Плану рахунків бухгалтерського обліку. Завдяки цьому можна фіксувати інформацію про ESG-орієнтовані операції у форматі, придатному для подальшого аналізу, звітності та контролю. Запропоновану систему можна структурувати за трьома складовими ESG:

✓ **Субрахунки до рахунків витрат** (рахунки класу 8 «Витрати за елементами», зокрема 80 «Матеріальні витрати», 81 «Витрати на оплату праці», 91 «Загальновиробничі витрати»), що дозволяють обліковувати екологічні та соціальні витрати. Наприклад: «Витрати на зменшення викидів CO<sub>2</sub>», «Витрати на біологічну утилізацію відходів», «Витрати на соціальну підтримку громад».

✓ **Рахунки для обліку активів екологічного призначення** (рахунки 10 «Основні засоби», 11 «Інші необоротні матеріальні активи»), що відображають вартість метеостанцій, очисних споруд, сонячних панелей, крапельного зрошення, біоенергетичних установок тощо.

✓ **Резерви на покриття екологічних і кліматичних ризиків** (рахунок 47 «Забезпечення майбутніх витрат і платежів»), які можуть формуватися для страхування врожаю, запобігання наслідкам екстремальних погодних умов, адаптації до зміни клімату.

Упровадження таких змін формує підґрунтя для системної інтеграції ESG-показників в облікову політику підприємства. Унаслідок цього зростає інформативність облікових даних, забезпечує їх аналітичну цінність для управлінських потреб і відповідає міжнародним стандартам нефінансової звітності, зокрема GRI (Global Reporting Initiative), ESRS (European Sustainability Reporting Standards) та Директиві ЄС щодо корпоративної звітності про сталий розвиток (CSRD).

Для наочності узагальнені підходи до обліку ESG-активностей у межах існуючого Плану рахунків представлено в табл. 10.

*Таблиця 10*

**Відображення ESG-активностей у системі бухгалтерського обліку підприємства**

| Напрямок ESG                      | Тип операцій / активності                                                      | Рекомендовані бухгалтерські рахунки                        |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Екологічний (Е)</b>            |                                                                                |                                                            |
| Зменшення викидів CO <sub>2</sub> | витрати на технології скорочення викидів, компенсаційні заходи                 | 80, 81, 91 (субрахунок ESG)                                |
| Біологічна утилізація відходів    | послуги з переробки, придбання обладнання                                      | 80, 92 / 10 (субрахунок екотехніки)                        |
| Екологічні активи                 | метеостанції, очисні споруди, сонячні панелі, зрошувальні системи              | 10, 11 (деталізація за об'єктами екологічного призначення) |
| Резерви на зміну клімату          | формування резерву на страхування врожаю, природні ризики                      | 47                                                         |
| Поводження з агрохімікатами       | закупівля біологічних препаратів, сертифікованих засобів захисту рослин        | 20, 22, 811 (з аналітикою за типами засобів)               |
| Управління водними ресурсами      | моніторинг якості води, облік водозабору, встановлення економних систем поливу | 22, 91, 92                                                 |

*Продовження таблиці 10*

| <b>Соціальний (S)</b>                    |                                                                               |                                                     |
|------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|
| Підтримка місцевих громад                | інфраструктурні проекти, благодійність, доступ до ресурсів                    | 92, 94 (аналітика на громади / напрям витрат)       |
| Права сезонних працівників               | заробітна плата, страхування, безпечні умови праці                            | 81, 65, 66                                          |
| Гендерний баланс і різноманіття          | програми рівних можливостей, навчання, компенсаційні механізми                | 92, 94 (в межах витрат на персонал)                 |
| Безпека праці                            | витрати на навчання з охорони праці, придбання захисного одягу, медогляди     | 81, 93, 22, 92                                      |
| <b>Корпоративне управління (G)</b>       |                                                                               |                                                     |
| Витрати на аудит сталого розвитку        | аудиторські послуги з перевірки ESG-звітності                                 | 92 (субрахунок: верифікація нефінансової звітності) |
| Розкриття ESG-звітності                  | підготовка та публікація нефінансової звітності                               | 92, 93                                              |
| Витрати на підвищення кваліфікації з ESG | навчальні програми, тренінги для персоналу, підвищення обізнаності            | 92, 94 (субрахунок навчання з ESG)                  |
| Політика доброчесності та антикорупції   | витрати на аудит, юридичні консультації, запровадження внутрішніх регламентів | 92, 97 (інші операційні витрати)                    |

**Примітка:** Остаточна деталізація рахунків і субрахунків визначається підприємством самостійно на підставі Наказу про облікову політику з урахуванням галузевої специфіки, масштабів діяльності та нормативних вимог щодо нефінансової звітності.

Особливу увагу пропонується приділяти і документальному забезпеченню обліку ESG-активностей. Оскільки аграрна діяльність характеризується високою сезонністю та територіальною розпорошеністю, доцільно впровадити:

- ✓ внутрішні журнали обліку використання води, мінеральних добрив, пестицидів, ЗЗР (згідно з агрохімічною картою поля);
- ✓ форми фіксації енерговитрат на одиницю продукції;

- ✓ акти про реалізацію соціальних ініціатив (будівництво доріг, підтримка медичних чи освітніх закладів у громаді);

- ✓ електронний щоденник контролю умов утримання тварин

З метою забезпечення достовірності даних та зручності звітності пропонується використовувати функціонал існуючих ERP-систем (наприклад, BAS AGRO тощо), адаптуючи їх до потреб обліку ESG-метрик. Завдяки цьому підприємство зможе оперативного отримувати агреговану інформацію за ключовими показниками для управлінських і звітних потреб.

На основі зібраної інформації підприємство формує як внутрішню управлінську звітність (для моніторингу ефективності впроваджених ініціатив), так і зовнішню ESG-звітність — відповідно до міжнародних стандартів (GRI, SASB, ESRS) або вимог донорських програм (наприклад, USAID AGRO, Swiss-Ukrainian Sustainable Development Project). Зокрема, у випадку експорту продукції або участі в сертифікаційних схемах (GlobalG.A.P., SURE, ISCC), така звітність є обов'язковим елементом відповідності.

З метою підтвердження достовірності даних пропонується застосування внутрішнього контролю за обліком ESG-активностей, а також залучення зовнішніх експертів або аудиторів для верифікації нефінансової інформації – відповідно до принципів прозорості та підтверджуваності, встановлених міжнародними стандартами сталого розвитку.

Таким чином, запропонований механізм дозволяє трансформувати систему бухгалтерського обліку аграрного підприємства в інструмент стратегічного управління сталим розвитком. Його впровадження сприяє підвищенню довіри з боку партнерів, забезпеченню комплаєнсу з міжнародними вимогами та формуванню довгострокової конкурентоспроможності українського агробізнесу на глобальному ринку.

Ефективність запровадження ESG-обліку безпосередньо залежить від рівня професійної підготовки відповідних фахівців. У країнах Європейського Союзу вже сформовано цілісні напрями професійної освіти, орієнтовані на підготовку ESG-аналітиків, аудиторів сталого розвитку, агроекономістів зі знанням принципів

подвійної суттєвості, а також спеціалістів із формування нефінансової звітності відповідно до міжнародних стандартів<sup>1</sup>.

Вища освіта України наразі стоїть перед необхідністю трансформації змісту економічної підготовки відповідно до нових вимог ESG-орієнтованого управління. Інтеграція ESG-компонентів до навчальних програм наразі має переважно фрагментарний характер. Водночас уже можна спостерігати системні ініціативи, які свідчать про намір українських університетів долучитися до формування фахового кадрового потенціалу у сфері сталого розвитку.

Зокрема, у Національному авіаційному університеті запроваджено освітню компоненту “Бухгалтерський облік та звітність сталого розвитку”, яка охоплює вивчення механізмів обліку та верифікації нефінансових показників, а також формування інтегрованої звітності відповідно до міжнародних стандартів. Зазначена освітня компонента включена до навчального плану спеціальності “Облік і оподаткування”, що свідчить про перехід від декларативного рівня до практичної імплементації ESG-принципів у системі вищої економічної освіти.

Аналогічна ініціатива впроваджується й у Поліському національному університеті, де починаючи з 2025–2026 навчального року передбачено вивчення вибіркової освітньої компоненти “Бухгалтерський облік і звітність сталого розвитку”. Освітня компонента орієнтована також на здобувачів спеціальності “Облік і оподаткування” та спрямована на формування фахових компетентностей у сфері сталого фінансового і нефінансового звітування.

Програма охоплює ключові елементи сучасної ESG-звітності, зокрема: принципи подвійної суттєвості, основи екологічного обліку, методики кількісного та якісного розкриття нефінансової інформації, аналіз ризиків і можливостей сталого розвитку, а також адаптацію підходів до вимог Директиви CSRD і стандартів ESRS. Окрема увага буде приділена практичним аспектам інтеграції ESG-метрик в систему бухгалтерського обліку підприємства, цифровим рішенням та особливостям підготовки звітності для стейкхолдерів.

Впровадження зазначеної освітньої компоненти є свідченням поступового переходу від традиційної структури економічної освіти



до компетентнісно орієнтованої моделі навчання, що враховує сучасні виклики сталого розвитку. Актуалізація змісту професійної підготовки шляхом впровадження ESG-дисциплін узгоджується з європейськими підходами до модернізації освіти, спрямованої на розвиток компетенцій у сфері сталого розвитку, прозорого управління та екологічної відповідальності.

У країнах ЄС такі підходи вже давно стали нормою. Так, у польських профільних університетах діють освітні програми за спеціалізаціями “Аналітика та аудит сталого розвитку» та «Управління сталим розвитком / ESG”. У межах цих напрямів викладаються дисципліни:

- Стандарти нефінансової звітності та звітності зі сталого розвитку;
- Екологічна звітність та аудит;
- Аудит ESG-звітів компаній;
- Аналіз та управління ESG-ризиками тощо<sup>52</sup>.

Особлива увага приділяється практичним кейсам, моделям оцінки ризиків та залученню здобувачів освіти до виробничої практики на підприємствах, що впроваджують сталі підходи у звітності та управлінні.

Таким чином, як в Україні, так і в країнах Європейського Союзу спостерігається поступове формування нового освітнього середовища, орієнтованого на забезпечення якісної підготовки фахівців у сфері сталого розвитку. Досвід закладів вищої освіти України демонструє, що навіть у складних умовах можливо започатковувати інституційні зміни, спрямовані на модернізацію освітнього процесу відповідно до глобальних викликів.

Водночас повноцінне розгортання ESG-освіти в Україні потребує стратегічної підтримки з боку держави, академічної спільноти та бізнес-середовища з метою створення сталих освітніх екосистем і посилення кадрового потенціалу для трансформації економіки у посткризовий період.

---

<sup>52</sup> Аналітика та аудит сталого розвитку.  
URL: [https://vizja.pl/ua/specjalizacja/analitika-i-audyt-zrownowazonego-rozwoju/?utm\\_source=chatgpt.com](https://vizja.pl/ua/specjalizacja/analitika-i-audyt-zrownowazonego-rozwoju/?utm_source=chatgpt.com)

Окрім формальної освіти, слід активно розвивати систему короткотермінових курсів і сертифікацій для практикуючих бухгалтерів, аудиторів, голів фермерських господарств та управлінців в ОТГ. Онлайн-платформи Prometheus, EdEra, платформи технічної підтримки міжнародних проєктів (як-от USAID AGRO, Swiss-Ukrainian SD Project) можуть бути залучені для проведення таких навчань. Важливо також ініціювати створення професійної спільноти ESG-фахівців у сфері сільського розвитку – це сприятиме обміну досвідом, адаптації методичних матеріалів, розвитку національних стандартів і посиленню кадрового потенціалу.

Для системного впровадження ESG-обліку в сільському розвитку України необхідно розробити чітку поетапну дорожню карту, яка охоплюватиме як аграрні підприємства різних форм власності, так і об'єднані територіальні громади, відповідальні за реалізацію місцевих стратегій сталого розвитку. Першочергову увагу варто зосередити на пілотних регіонах, де вже існують активні аграрні виробники, а органи місцевого самоврядування демонструють управлінську спроможність та відкритість до інновацій. У 2025–2026 роках доцільно реалізувати комплексні програми технічної підтримки, спрямовані на проведення оцінки поточного рівня ESG-зрілості, здійснення первинного аудиту сталого розвитку та формування національної бази типових ESG-метрик для агросектору. Паралельно необхідно залучити міжнародних експертів і профільні академічні установи до методичного супроводу цих процесів.

Наступним логічним кроком стане розробка галузевих ESG-рекомендацій, адаптованих до особливостей малого і середнього агробізнесу, з практичними інструкціями щодо збору, обліку, верифікації та розкриття показників. У 2026–2027 роках важливо розгорнути національну освітню кампанію, що охоплюватиме як формальні освітні програми для студентів аграрних спеціальностей, так і підвищення кваліфікації для бухгалтерів, менеджерів і державних службовців.

Водночас мають бути сформульовані кваліфікаційні вимоги до фахівців, які оперують ESG-звітністю, з урахуванням європейських рамок компетентностей. На цьому етапі слід забезпечити інтеграцію

ключових ESG-показників у регіональні стратегії соціально-економічного розвитку: зокрема, через включення екологічних та соціальних індикаторів до методик оцінки ефективності державної підтримки агросектору, управління земельними ресурсами, а також планування розвитку інфраструктури сільських територій.

У довгостроковій перспективі, починаючи з 2028 р., необхідно закріпити ESG-облік і звітність на нормативному рівні. Йдеться про запровадження обов'язкового розкриття нефінансової інформації для великих агровиробників і підприємств, які отримують доступ до державних субсидій або міжнародних фінансових інструментів. Це, у свою чергу, вимагатиме гармонізації національного законодавства з положеннями Директиви ЄС CSRD, адаптації стандартів ESRS до потреб аграрного сектору України, а також створення єдиної цифрової платформи для подання, верифікації та моніторингу ESG-звітності. Такий інструмент дозволить забезпечити прозорість даних, зменшити адміністративне навантаження на суб'єкти господарювання та підвищити довіру з боку інвесторів, партнерів і регуляторних органів.

Загалом, впровадження ESG-дорожньої карти в аграрному секторі слід розглядати не просто як інструмент технічного характеру, а як ключовий компонент комплексної стратегії модернізації сільських територій, що передбачає сталий розвиток, цифрову трансформацію та підвищення рівня прозорого й ефективного управління ресурсами.

ESG-облік і аудит сьогодні становлять не просто реакцію на європейські регуляторні вимоги, а визначальний елемент стратегічного управління якістю сільського розвитку. Їхнє впровадження відкриває для агропідприємств нові можливості адаптації до глобальних викликів, зокрема кліматичних і соціальних, забезпечує підвищення прозорості бізнес-процесів і дозволяє заявити про відповідальність перед інвесторами, партнерами та спільнотами. Це, своєю чергою, сприяє виходу на міжнародні ринки, залученню “зеленого” фінансування та реалізації довгострокових екологічних і соціальних проектів.

Для громад впровадження ESG-підходів дає інструменти для підвищення ефективності просторового планування, зміцнення

соціальної згуртованості та зменшення екологічних ризиків. За умови системної підтримки з боку держави, участі наукової спільноти та партнерства з європейськими інституціями, Україна має всі передумови як для ефективної імплементації найкращих європейських практик, так і для формування власних інноваційних моделей ESG-управління, адаптованих до специфіки сільських територій, аграрного виробництва та процесів післявоєнного відновлення.

## ЦИФРОВІ ТА ІННОВАЦІЙНІ ЗМІНИ В АГРАРНІЙ ПОЛІТИЦІ ЄС: МОЖЛИВОСТІ Й ВИКЛИКИ ДЛЯ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

*Віталій Данкевич*  
*Євген Данкевич*

Сільські території європейського простору традиційно розглядаються не лише як аграрна база, а й як простір соціальної згуртованості, культурного надбання та екологічної рівноваги. У XXI столітті роль цих територій зазнає істотної трансформації внаслідок глобалізації, цифрових технологій, зміни клімату й демографічних зрушень. Сучасна аграрна політика Європейського Союзу, втілена через механізми Спільної сільськогосподарської політики (Common Agricultural Policy, CAP), стає платформою для запровадження цифрових і інноваційних підходів до сільського розвитку. Цей процес визначається, зокрема, ключовими орієнтирами рамкового документа Європейської Комісії “*Vision for Agriculture and Food*” (2023), який формує стратегічне бачення майбутнього агропродовольчої системи ЄС, орієнтованої на сталий, інклюзивний та технологічно просунутий розвиток<sup>53</sup>.

У межах нової Спільної сільськогосподарської політики на 2023–2027 роки, затвердженої Регламентом (ЄС) 2021/2115 Європейського Парламенту і Ради від 2 грудня 2021 року, особливий акцент зроблено на інноваційності, цифровізації та екологізації аграрного сектору<sup>54</sup>. Визначено, що підтримка інноваційних

---

<sup>53</sup>European Commission. (2023). *Vision for Agriculture and Food: Towards resilient, sustainable and innovative agri-food systems in the European Union*. Brussels: Directorate-General for Agriculture and Rural Development.

<sup>54</sup>European Parliament and Council. (2021). Regulation (EU) 2021/2115 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, 1–186. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/2115/oj>

технологій, зокрема цифрових інструментів моніторингу, аналізу та управління сільськогосподарським виробництвом, має стати обов'язковим компонентом стратегічних планів держав-членів ЄС. Йдеться, зокрема, про використання супутникових технологій (Copernicus), інтелектуальних систем точного землеробства, блокчейн-платформ для прозорості обігу продукції, а також цифрових рішень для еко-схем (*eco-schemes*) і зелених інвестицій.

Згідно з аналітичним документом “*A Clean Planet for All*” (European Commission, 2018), цифрова трансформація сільських територій є однією з умов досягнення кліматичної нейтральності ЄС до 2050 року. У цьому контексті сільські території розглядаються як простір для пілотування цифрових рішень, які дозволяють підвищити ефективність використання природних ресурсів, зменшити антропогенне навантаження на довкілля та забезпечити стале управління агроєкосистемами. Наприклад, впровадження геоінформаційних систем для управління ґрунтовими і водними ресурсами дозволяє зменшити втрати продуктивності та оптимізувати витрати виробників<sup>55</sup>.

Разом з тим, цифровізація аграрної політики ЄС виявляє численні виклики, зокрема цифрову нерівність між регіонами, що підтверджується даними Евростату. Серед проблем - недостатнє покриття швидкісним інтернетом у сільській місцевості, низький рівень цифрової грамотності серед фермерів, а також обмежена інституційна спроможність місцевих органів влади щодо впровадження інноваційних рішень. У відповідь на ці виклики ЄС започаткував ініціативу *Smart Villages*, підтриману Європейським сільськогосподарським фондом розвитку сільських територій (EAFRD), яка спрямована на зміцнення цифрової інфраструктури та розвиток нових бізнес-моделей на базі ІКТ.

Згідно з даними Європейської Комісії (2024), нові цифрові інструменти мають бути не лише ефективними, але й інклюзивними. Це означає, що цифрова трансформація повинна враховувати

---

<sup>55</sup>European Commission. (2018). *A Clean Planet for all: A European strategic long-term vision for a prosperous, modern, competitive and climate neutral economy*. Brussels: European Commission. URL: [https://climate.ec.europa.eu/eu-action/climate-strategies-targets/2050-long-term-strategy\\_en](https://climate.ec.europa.eu/eu-action/climate-strategies-targets/2050-long-term-strategy_en)

соціальний вимір: гендерні питання, підтримку молодих фермерів, доступність технологій для мікро- та малих підприємств. У цьому сенсі цифровізація розглядається як складова політики рівних можливостей і соціального згуртування у сільській місцевості.

Розвиток цифрових сервісів у сільському господарстві також сприяє прозорості та добромуряду. Впровадження цифрових кадастрів, автоматизованих систем обліку виробництва, а також відкритих платформ для моніторингу використання дотацій дозволяє підвищити довіру до державних інститутів і мінімізувати корупційні ризики. Це відповідає політиці Європейського зеленого курсу (European Green Deal) та принципам відкритого врядування<sup>56</sup>.

Узагальнюючи, цифрові та інноваційні зміни в аграрній політиці ЄС створюють унікальні можливості для трансформації сільських територій на засадах сталого, конкурентоспроможного та інклюзивного розвитку. Водночас ефективність цих змін потребує узгодженості між рівнями управління, належного ресурсного забезпечення, активного залучення стейкхолдерів, а також постійного моніторингу та адаптації політики до реалій конкретних регіонів. Український досвід адаптації до європейських стандартів у цій сфері має ґрунтуватися на аналізі поточних підходів ЄС, із урахуванням потреб відновлення аграрної галузі після війни, цифрового прориву та розвитку спроможності громад до інноваційного самоврядування.

Цифрова трансформація стала визначальним вектором модернізації аграрної політики Європейського Союзу у XXI столітті. У відповідь на глобальні виклики – зміну клімату, зростаючий попит на продовольство, демографічні зміни, нестабільність аграрних ринків – ЄС адаптує інструменти Спільної сільськогосподарської політики (Common Agricultural Policy, CAP) до нових технологічних реалій, впроваджуючи цифрові рішення на всіх рівнях аграрного

---

<sup>56</sup>European Commission. (2021). Digital Europe Programme. Brussels: European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>

управління<sup>57</sup>. Відповідно до Регламенту (ЄС) 2021/2115 від 2 грудня 2021 року, що визначає правову базу нової CAP на 2023–2027 роки, цифровізація стала обов'язковим компонентом національних стратегічних планів держав-членів. Зокрема, йдеться про цифрову звітність, дистанційний контроль за використанням сільськогосподарських земель, електронний документообіг, а також розвиток е-платформ для фермерів (European Commission, 2021)<sup>58</sup>.

У стратегічному документі “A long-term vision for the EU’s rural areas” (2021), Єврокомісія підкреслила необхідність цифрової інклюзії для сталого розвитку сільських територій. Мета – забезпечити до 2030 року широкопasmовий інтернет на 100% сільських територій, що створить умови для розширення цифрових агросервісів і підвищення якості життя в сільській місцевості.

Цифрові зміни в CAP підтримуються також через систему Area Monitoring System (AMS) - систему дистанційного моніторингу, що базується на супутникових знімках (програма Copernicus) і дозволяє здійснювати перевірку дотримання екологічних вимог бенефіцієнтами аграрних дотацій (European Commission, 2022). Це замінує дорогі виїзні інспекції і значно підвищує прозорість.

ЄС також розробив Digital Innovation Hubs (DIHs), які виконують функцію інтеграції цифрових інструментів в практику аграрного виробництва, надаючи фермерам консультування, тренінги та доступ до новітніх технологій. Вони стали частиною програми «Цифрова

---

<sup>57</sup>European Commission. (2023). The Common Agricultural Policy at a glance. Brussels: Directorate-General for Agriculture and Rural Development. URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/cap-overview/cap-glance\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/cap-overview/cap-glance_en)

<sup>58</sup>European Parliament and Council. (2021). Regulation (EU) 2021/2115 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, 1–186. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/2115/oj>



Європа» (Digital Europe Programme) і фінансуються у співпраці з Horizon Europe (2021–2027)<sup>59</sup>.

Ще одним інструментом є Smart Agriculture and Farming Strategy, яка стимулює розвиток точного землеробства, сенсорних мереж, дронів, IoT-рішень (інтернет речей), а також створення платформ для збору та обробки великих даних (big data) у агросфері. За даними Євростату (2024), понад 20% фермерських господарств у Західній Європі вже застосовують цифрові технології в управлінні посівами.

CAP 2023–2027 також передбачає цифрову трансформацію системи обліку та розподілу субсидій. У межах еко-схем (eco-schemes) цифрові інструменти використовуються для автоматизованого збору екологічних даних, звітності та моніторингу впливу сільського господарства на клімат (European Commission, 2023). Це сприяє досягненню цілей Європейського зеленого курсу (European Green Deal)<sup>60</sup>.

Цифрові зміни в аграрній політиці також стосуються управління земельними ресурсами. Використання відкритих кадастрових даних і цифрових реєстрів власності на землю дозволяє поліпшити земельне адміністрування, зменшити конфліктність у землекористуванні та пришвидшити доступ до агроінвестицій (FAO & EU Land Governance Initiative, 2020)<sup>61</sup>.

У напрямі харчової безпеки цифрові інструменти інтегруються в системи простежуваності продукції – farm-to-fork digital traceability. Це відповідає вимогам Стратегії «Від ферми до виделки» (Farm to

---

<sup>59</sup>European Commission. (2021). Horizon Europe: The EU Research and Innovation programme (2021–2027). Brussels: European Commission. URL: [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en)

<sup>60</sup>European Commission. (2019). The European Green Deal. Brussels: European Commission. URL: <https://ec.europa.eu/stories/european-green-deal/>

<sup>61</sup>Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO) & European Union. (2020). EU Land Governance Programme: Country Level Experiences. Rome: FAO. URL: <https://openknowledge.fao.org/server/api/core/bitstreams/d79d81c9-0c5e-47bd-9be1-d92ceccd7aed/content>

Fork Strategy, 2020), яка є центральним елементом аграрної політики ЄС у контексті сталого споживання та екологічної відповідальності.

Водночас цифрова трансформація створює виклики. За даними Єврокомісії, щонайменше 30% сільських територій не мають стабільного доступу до швидкісного інтернету, а понад 40% фермерів старшого віку не мають базових цифрових навичок (Digital Economy and Society Index, 2023). Це породжує ризики цифрової маргіналізації та нерівного доступу до підтримки<sup>62</sup>. Щоб подолати ці ризики, ЄС передбачив у рамках програми CAP Network створення Центрів цифрової підтримки (CAP Digital Helpdesks), які забезпечують фермерів консультаціями щодо впровадження цифрових інструментів, розробки е-планів господарства та подання цифрової звітності.

Розвиток цифрових змін у CAP підтримується також через взаємодію з іншими політиками ЄС – політикою згуртованості, інноваційною та освітньою політикою. Зокрема, в рамках програми Erasmus+ реалізуються навчальні модулі з цифрових навичок для аграріїв, а в Horizon Europe фінансуються проекти AgriTech, які розробляють пілотні рішення для сільських громад.

Поряд із підтримкою цифрових технологій у фермерстві, нова аграрна політика ЄС сприяє розвитку smart rural governance - цифрового самоврядування у сільській місцевості. Впроваджуються інтегровані платформи збору аналітики на рівні громад, інструменти прогнозування врожайності, моніторингу забруднення та планування землекористування<sup>63</sup>. Таким чином, цифрові зміни в аграрній політиці ЄС не є ізольованим технологічним трендом, а системною складовою інтегрованої політики розвитку сільських територій. Вони вимагають міжгалузевої координації, участі стейкхолдерів та адаптації політики до реалій конкретних регіонів. Для країн-кандидатів на вступ до ЄС, включно з Україною, розуміння

---

<sup>62</sup>European Commission. (2023). Digital Economy and Society Index (DESI) 2023: Monitoring Europe's digital performance. Brussels: European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>.

<sup>63</sup>Questions and Answers on the EU Cohesion policy legislative package 2021-2027. (2020). URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA\\_20\\_2381](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA_20_2381).

й імплементація цифрових стандартів у аграрному управлінні є важливою передумовою інтеграції у спільну політику.

Цифрова трансформація аграрної політики Європейського Союзу формує нову парадигму розвитку сільських територій, відкриваючи перед ними спектр можливостей, що значно виходить за межі традиційного агровиробництва. У рамках оновленої Спільної сільськогосподарської політики (CAP) на 2023–2027 роки цифрові рішення розглядаються не лише як інструмент ефективного управління, а як драйвер зміцнення економічної, соціальної та екологічної стійкості сільських громад (Regulation (EU) 2021/2115)<sup>64</sup>.

Перш за все, цифрові технології сприяють зростанню продуктивності аграрного сектору. Завдяки впровадженню точного землеробства, систем моніторингу стану ґрунтів, метеоданих, дронів і IoT-рішень, фермери мають змогу оптимізувати ресурси, зменшити витрати на добрива, воду, паливо та одночасно підвищити якість продукції (European Commission, 2022). Це особливо важливо для малих і середніх господарств, які традиційно мають обмежені можливості для модернізації.

По-друге, цифровізація відкриває доступ до нових ринків збуту. Онлайн-платформи, електронна комерція, сервіси коротких ланцюгів постачання (*short supply chains*) дозволяють фермерам з віддалених сіл виходити на ринки великих міст або навіть міжнародні платформи без посередників. Такі інструменти стимулюють розвиток місцевих брендів і підвищують додану вартість сільськогосподарської продукції.

По-третє, цифрові рішення забезпечують більшу фінансову прозорість і доступ до підтримки. Зокрема, електронні платформи подання заявок на дотації, цифрова звітність і системи моніторингу

---

<sup>64</sup>European Parliament and Council. (2021). Regulation (EU) 2021/2115 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, 1–186. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/2115/oj>.

дозволяють сільським виробникам легше долучатися до державних і європейських програм підтримки. Відповідно до CAP Network (2023), автоматизація процесів подання й контролю зазвичай зменшує адміністративне навантаження на фермерів на 20–30%.

Цифрова аграрна політика також формує передумови для розвитку людського капіталу на сільських територіях. Розширення цифрових навичок через навчальні програми, онлайн-курси, симулятори фермерських рішень і цифрові дорадчі сервіси підвищують професійний рівень фермерів і працівників агросфери. Це сприяє збереженню й поверненню молоді до села, зменшуючи ризики демографічного спустошення.

Наступним важливим блоком є можливість створення нових робочих місць у цифровому аграрному секторі. Обслуговування дронів, аналітика даних, управління цифровими платформами, логістика, агро-ІТ - усі ці сфери формують нову економіку в сільській місцевості. За прогнозами Європейської Комісії, до 2030 року цифрова економіка здатна створити близько 1 млн нових робочих місць на сільських територіях ЄС (Long-Term Vision for Rural Areas, 2021)<sup>65</sup>.

Крім економічного ефекту, цифрові зміни підвищують якість життя на селі. Широкосмуговий інтернет, електронні послуги, телемедицина, дистанційне навчання, інтелектуальні транспортні рішення дозволяють мешканцям сільської місцевості отримувати сервіси, які раніше були доступні лише в містах. Це сприяє соціальній інтеграції та вирівнюванню можливостей.

Використання цифрових інструментів також сприяє адаптації сільських громад до змін клімату. Інтелектуальні системи моніторингу допомагають швидше реагувати на посухи, заморозки, паводки або ерозійні процеси. Це зменшує втрати урожаю та

---

<sup>65</sup>European Commission. (2021). A long-term vision for the EU's rural areas – Towards stronger, connected, resilient and prosperous rural areas by 2040. Brussels: European Commission. URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP\\_21\\_3162](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_21_3162).

допомагає запобігати надзвичайним ситуаціям у сільській місцевості (European Environment Agency, 2023)<sup>66</sup>.

Окремої уваги заслуговує зростання прозорості в управлінні сільськими територіями. Цифрові кадастри, відкриті дані про землю, інтегровані системи моніторингу використання ресурсів дозволяють громадам приймати обґрунтовані рішення, уникати конфліктів, забезпечувати рівний доступ до природних благ. Це стимулює формування ефективного локального врядування.

Цифрова агрополітика також відкриває нові горизонти для участі громадян у процесах прийняття рішень. Онлайн-опитування, цифрові платформи участі, інтерактивні карти та мобільні додатки дають можливість жителям сіл бути залученими до планування територій, розробки стратегій розвитку чи управління екосистемами.

Важливо також те, що цифровізація робить сільські території привабливішими для інвесторів. Наявність цифрової інфраструктури, прозорість даних, спрощені процедури реєстрації та звітності - усе це формує сприятливий бізнес-клімат для агроінвестицій, зеленої енергетики, переробки чи логістичних проєктів.

У довгостроковій перспективі цифрова трансформація сприяє диверсифікації сільської економіки. Традиційне землеробство доповнюється розвитком креативних індустрій, агротуризму, локального виробництва, ремесел, біоекономіки - усе це можливо за умов доступу до цифрових інструментів і знань.

Застосування цифрових технологій також підвищує продовольчу безпеку на локальному рівні. Завдяки системам простежуваності (blockchain, farm-to-fork) громади можуть гарантувати якість продуктів, зменшувати втрати у ланцюгах постачання, а також підтримувати місцевих виробників у кризових умовах<sup>67</sup>. Цифрова трансформація відкриває можливості для

---

<sup>66</sup>European Environment Agency. (2023). Trends and Projections in Europe 2023: Tracking progress towards Europe's climate and energy targets. Copenhagen: EEA. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/publications/trends-and-projections-in-europe-2023>.

<sup>67</sup>European Commission. (2021). Digital Europe Programme. Brussels: European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>.

екологічної модернізації села: системи очищення води, моніторинг викидів, контроль за станом довкілля, цифрові моделі рекультивзації землі – усе це формує підґрунтя для сталого використання ресурсів і екологічного балансу.

У підсумку, цифрові зміни в аграрній політиці ЄС стають не просто інструментом технологічної модернізації, а каталізатором широкомасштабних соціально-економічних перетворень. Вони дозволяють подолати хронічні проблеми села - від демографічного занепаду до відсталості інфраструктури - і відкривають нові горизонти для сталого, конкурентоспроможного та гідного життя на сільських територіях.

Попри широкі можливості, які відкриває цифрова трансформація аграрної політики Європейського Союзу, її реалізація на сільських територіях стикається з рядом серйозних викликів. Ці виклики мають як інфраструктурний, так і соціально-економічний, інституційний і культурний виміри, що потребує комплексного і системного підходу до їх подолання в межах нової Спільної сільськогосподарської політики (CAP) на 2023–2027 роки (Regulation (EU) 2021/2115)<sup>68</sup>.

Одним із ключових бар'єрів є інфраструктурна нерівність, насамперед недостатній рівень покриття сільських територій широкосмуговим інтернетом. Згідно з Digital Economy and Society Index (DESI, 2023), понад 20% сільських домогосподарств у ЄС не мають доступу до швидкісного інтернету, що унеможливорює повноцінне впровадження цифрових сервісів<sup>69</sup>.

---

<sup>68</sup>European Parliament and Council. (2021). Regulation (EU) 2021/2115 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, 1–186. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/2115/oj>.

<sup>69</sup>European Commission. (2023). Digital Economy and Society Index (DESI) – State of the Digital Decade. Brussels: Directorate-General for Communications

Другим викликом виступає низький рівень цифрової грамотності серед фермерів та мешканців сільських громад. Брак базових ІТ-навичок, труднощі у користуванні електронними кабінетами CAP або платформами управління господарством призводить до соціального виключення частини сільського населення з процесів цифровізації.

Нерівномірний доступ до цифрових інновацій також посилюється віковою структурою фермерського населення. Середній вік фермера в ЄС перевищує 55 років, а в окремих країнах - навіть 60. Це обмежує швидкість впровадження нових цифрових практик, зважаючи на складність адаптації літніх користувачів до високотехнологічного середовища. Не менш серйозним викликом є висока вартість цифрових технологій. Закупівля дронів, сенсорів, програмного забезпечення, обслуговування IoT-платформ - усе це вимагає значних інвестицій, які не завжди доступні для малих фермерів і домогосподарств, особливо у депресивних регіонах.

Інституційна слабкість - ще один бар'єр на шляху цифрової трансформації. У багатьох регіонах відсутні або слабо розвинені агродорадчі служби, які мали б надавати фермерам підтримку у цифровій адаптації. Водночас місцеві органи влади часто не мають належної кваліфікації або ресурсів для супроводу цифрових реформ.

Відсутність чіткої координації між секторальними політиками - ще один виклик. Цифровізація вимагає взаємодії аграрної, освітньої, інфраструктурної, соціальної та екологічної політик. Недостатня інтеграція між ними призводить до дублювання зусиль або, навпаки, до прогалин у реалізації заходів (European Court of Auditors, 2022)<sup>70</sup>.

Також існує проблема нестабільності цифрової інфраструктури - часті перебої в електропостачанні, слабкий сигнал мобільного зв'язку, морально застаріле обладнання. Це унеможливорює безперервне функціонування платформ, електронного

---

Networks, Content and Technology. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>.

<sup>70</sup>European Environment Agency. (2023). Trends and Projections in Europe 2023: Tracking progress towards Europe's climate and energy targets. Copenhagen: EEA. URL: <https://www.eea.europa.eu/en/analysis/publications/trends-and-projections-in-europe-2023>.

документообігу або моніторингових систем. Ще одним критичним викликом є брак довіри до цифрових сервісів серед сільського населення. Побоювання щодо втрати конфіденційності, непоінформованість щодо прав користувачів даних, відсутність цифрової етики з боку платформ - усе це формує стійкий опір до нових технологій.

Виклики виникають також у сфері захисту персональних даних. У процесі цифрового управління агровиробництвом формується велика кількість чутливої інформації – геолокація угідь, рівень прибутку, типи культур тощо. Недотримання стандартів GDPR створює ризики зловживань або кібератак. Цифровізація також може поглибити соціальну нерівність, якщо не забезпечити рівний доступ до цифрових рішень для усіх категорій фермерів - жінок, молоді, національних меншин, фермерів з обмеженими можливостями. Відсутність гендерно-чутливих та інклюзивних підходів лише посилює існуючі дисбаланси. Існує і ризик технологічної залежності. Застосування закритих цифрових екосистем або іноземного програмного забезпечення без локальної адаптації створює ситуацію, в якій сільські громади стають залежними від зовнішніх постачальників послуг та втрачають контроль над даними.

У сфері освіти спостерігається брак структурованих навчальних програм, які б інтегрували цифрову компетентність аграріїв у системи професійної та неформальної освіти. Це призводить до фрагментарності знань і непослідовного впровадження цифрових практик у господарствах. Важливо також враховувати психологічний опір змінам. Частина фермерів сприймає цифровізацію як загрозу звичному укладу праці, недовіру до алгоритмів або страх втратити робочі місця. Подолання таких настроїв вимагає глибокої комунікації та демонстрації практичних вигод.

Управлінські виклики проявляються й на рівні моніторингу та оцінки цифрових програм. Брак якісних індикаторів впливу, складність збору даних з усіх регіонів ЄС, відсутність єдиної цифрової бази призводить до ускладнень у контролі за реалізацією CAP у частині цифрових інструментів. Зрештою, цифровізація вимагає стійкої політичної волі та стратегічного бачення. Без довгострокової підтримки, законодавчого забезпечення і фінансування цифрові



ініціативи залишатимуться точковими та не матимуть масштабного ефекту для трансформації сільських територій у ЄС (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Цифрова трансформація аграрної політики ЄС: можливості та виклики для сільських територій**

| Цифрові зміни в аграрній політиці ЄС                               | Можливості для сільських територій                              | Виклики для сільських територій                                           |
|--------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Запровадження точного землеробства, супутникових та IoT-технологій | Оптимізація ресурсів, зниження витрат, підвищення урожайності   | Висока вартість обладнання, складність у користуванні для літніх фермерів |
| Використання електронних платформ для подання заявок, звітності    | Доступ до фінансування, зниження адміністративного навантаження | Низька цифрова грамотність серед фермерів, потреба в навчанні             |
| Розвиток систем простежуваності farm-to-fork                       | Гарантія якості продукції, покращення харчової безпеки          | Складність впровадження для дрібних виробників                            |
| Використання відкритих кадастрових та геоінформаційних систем      | Прозорість у розпорядженні землею, запобігання конфліктам       | Нестача технічних знань в органах місцевого самоврядування                |
| Інтеграція сільських громад у цифрові платформи управління         | Залучення до прийняття рішень, посилення місцевої демократії    | Недовіра до цифрових рішень                                               |
| Цифровізація екологічного моніторингу та агроєкосистем             | Адаптація до змін клімату, сталий розвиток сільських територій  | Брак фінансування та підтримки місцевих ініціатив                         |

Джерело: сформовано на основі<sup>71, 72</sup>

<sup>71</sup>Questions and Answers on the EU Cohesion policy legislative package 2021-2027. (2020). URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA\\_20\\_2381](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA_20_2381)

<sup>72</sup>European Commission. (2023). Digital Economy and Society Index (DESI) – State of the Digital Decade. Brussels: Directorate-General for Communications

Цифровізація аграрної політики Європейського Союзу є стратегічним вектором модернізації сільського господарства, спрямованим на досягнення сталого, інклюзивного й технологічно орієнтованого розвитку сільських територій. Як свідчить проведений аналіз, цифрові зміни охоплюють ключові елементи Спільної сільськогосподарської політики (CAP), включаючи точне землеробство, відкриті цифрові кадастри, інтелектуальні системи моніторингу та е-платформи для адміністрування підтримки фермерів<sup>73</sup>. Такі інструменти не лише підвищують ефективність сільського господарства, а й змінюють парадигму управління сільськими територіями в цілому.

Для сільських громад ці трансформації відкривають нові можливості - від зростання продуктивності та диверсифікації економіки до розширення доступу до ринків, залучення інвестицій, розвитку людського капіталу та підвищення прозорості в управлінні. Запровадження цифрових сервісів здатне зменшити інфраструктурні бар'єри, забезпечити надання якісних адміністративних та соціальних послуг, а також посилити здатність громад до адаптації в умовах глобальних змін, зокрема кліматичних та демографічних.

Водночас цифрова трансформація супроводжується низкою викликів, які особливо гостро відчуються у сільській місцевості. До них належать нерівномірність доступу до цифрової інфраструктури, недостатній рівень цифрових компетенцій, складність у впровадженні інновацій через обмежені фінансові ресурси, а також інституційна фрагментованість політик на локальному рівні.

Без належної координації, підтримки та залучення стейкхолдерів ці виклики можуть поглибити нерівність і уповільнити процеси трансформації.

---

Networks, Content and Technology. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>

<sup>73</sup>European Commission. (2021). Digital Europe Programme. Brussels: European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>

Системна відповідь на ці виклики має включати не лише інвестиції в інфраструктуру, а й інклюзивні освітні програми, розвиток локального е-врядування, інституційну підтримку цифрових інновацій та механізми моніторингу результатів. Важливу роль у цьому процесі відіграють місцеві громади, фермерські об'єднання, дорадчі служби та наукові установи, які мають бути активними учасниками формування і реалізації цифрової стратегії на місцях.

Таким чином, цифрові зміни в аграрній політиці ЄС становлять не лише технологічну модернізацію, а комплексну трансформацію розвитку сільських територій. Їхній успішний вплив залежить від здатності подолати структурні бар'єри, забезпечити рівність доступу до інновацій та створити умови для активної участі сільського населення в цифровому просторі. У цьому контексті цифрова політика стає каталізатором нової моделі розвитку села - більш стійкої, інноваційної та людиноцентричної.

Інноваційна складова аграрної політики Європейського Союзу поступово перетворюється з підтримувального механізму на ключовий чинник забезпечення сталого і конкурентоспроможного розвитку сільського господарства<sup>74</sup>. Інновації в аграрній сфері нині охоплюють не лише технологічні розробки, а й організаційні, фінансові, соціальні й управлінські інструменти, що змінюють функціонування агропродовольчих систем на рівні ЄС та країн-членів.

В оновленій CAP 2023–2027 закладено принцип підтримки інновацій через стратегічні плани держав-членів, які зобов'язані включати цілі, що стосуються створення, обміну та впровадження знань та інновацій в аграрному секторі. Це передбачає новий формат фінансування інноваційних рішень, орієнтованих на продуктивність, екологічну ефективність, адаптацію до змін клімату та стійкість до ринкових коливань (Regulation (EU) 2021/2115)<sup>75</sup>.

---

<sup>74</sup>European Commission. (2021). Digital Europe Programme. Brussels: European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>

<sup>75</sup>Questions and Answers on the EU Cohesion policy legislative package 2021-2027. (2020). URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA\\_20\\_2381](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA_20_2381)

Однією з ключових новацій стало посилення Європейської інноваційної партнерства з питань сільського господарства (EIP-AGRI), яке об'єднує фермерів, дослідників, дорадників, бізнес та органи влади у спільних проектах, спрямованих на генерацію прикладних рішень. Завдяки цьому формується агроінноваційна екосистема з акцентом на практичну цінність знань та швидку комерціалізацію результатів досліджень. Важливим напрямом інновацій у CAP є розвиток систем горизонтального управління, які забезпечують прозорість, відкритість та багаторівневу взаємодію учасників аграрного ринку. Інструменти моніторингу, зворотного зв'язку та платформ взаємодії (агрохаби, інноваційні кластери) формують нову якість політики - адаптивну, гнучку та спроможну до оперативного оновлення.

Особливе місце в інноваційній архітектурі CAP посідає підтримка трансформаційних змін у сільських регіонах через програми смарт-спеціалізації (Smart Specialisation Strategies). Ці програми сприяють розвитку інноваційних ланцюгів створення вартості, адаптованих до унікальних ресурсів, знань і можливостей конкретних регіонів.

Інноваційні зміни також охоплюють фінансові механізми. ЄС переходить від прямого субсидування до стимулювання інноваційної активності через фінансові інструменти змішаного типу: гарантії, мікрокредити, інноваційні ваучери та публічно-приватне партнерство. Це дозволяє залучати додаткові інвестиції у дослідження, розробки та впровадження нових технологій.

Іншим важливим вектором є інтеграція інноваційної логіки у сферу екологізації. Розробка кліматоадаптивних сортів культур, технологій управління ґрунтовим здоров'ям, систем контролю викидів парникових газів – усе це потребує інноваційного підходу на перетині аграрної та екологічної політики ЄС.

Підвищується також увага до соціальних інновацій, які орієнтовані на інклюзивність, рівність доступу до ресурсів, розвиток кооперації, локального підприємництва, соціального фермерства. Такі моделі особливо актуальні для периферійних громад та регіонів з низькою щільністю населення. Інноваційна політика ЄС враховує і глобальні виклики - продовольчу безпеку, біоекономіку, енергетичну

трансформацію. Аграрний сектор дедалі більше інтегрується у більш широкі інноваційні ланцюги, пов'язані з виробництвом біопалива, біоматеріалів, нових джерел білка, циркулярної економіки.

Управлінський вимір інновацій передбачає оновлення процедур планування, оцінки й моніторингу. Запроваджується система «результатно орієнтованого управління», коли держава-член сама обирає інструменти, але зобов'язана досягти чітко визначених цільових індикаторів, зокрема в частині інноваційної активності<sup>76</sup>.

Зростає роль аграрної освіти й трансферу знань. Horizon Europe, Erasmus+, Interreg та інші програми підтримують створення інноваційних освітніх платформ, стажування, транскордонні дослідницькі групи. Завдяки цьому формується європейський простір агроінноваційної мобільності.

Варто підкреслити, що інноваційність у CAP проявляється не лише у формі продуктів або технологій, а й у механізмах саморегуляції, платформ співучасті, адаптивного програмування. Такий підхід відповідає логіці сучасного державного управління, орієнтованого на гнучкість, мережевість та залучення громадян.

Національні стратегії країн ЄС (зокрема Франції, Німеччини, Іспанії) дедалі активніше інтегрують інновації у місцеві програми розвитку сільських територій, формуючи умови для створення «розумного села» (smart village), де новітні технології є основою економічного і соціального відродження.

Нарешті, інноваційна політика в аграрному секторі ЄС має чітку зовнішню проекцію. Через Програму розвитку сільських територій для країн-сусідів та кандидатів (ENPARD) та інструменти технічної допомоги (TAIEX, Twinning) ЄС передає свій досвід країнам Східного партнерства, включаючи Україну<sup>77</sup>.

---

<sup>76</sup>European Commission. (2021). Digital Europe Programme. Brussels: European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>.

<sup>77</sup>Questions and Answers on the EU Cohesion policy legislative package 2021-2027. (2020). URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA\\_20\\_2381](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA_20_2381).

Узагальнюючи, інноваційні зміни в аграрній політиці ЄС свідчать про системний перехід від субсидіарного підходу до розвитку на основі знань, креативності та міждисциплінарної взаємодії. Це створює нові можливості як для аграрного сектору, так і для всього спектра учасників сільського розвитку - від громад до глобальних інвесторів.

Інноваційні зміни в аграрній політиці Європейського Союзу створюють новий стратегічний простір можливостей для сільських територій, особливо у контексті децентралізації, зеленого переходу та цифрової трансформації. Їх впровадження трансформує не лише технологічну основу сільського господарства, а й соціальні структури, інституційні моделі та економічні відносини на місцевому рівні.

Насамперед, інновації забезпечують підвищення конкурентоспроможності сільського виробництва. Завдяки новим агротехнологіям (кліматоадаптивним сортам, біотехнологіям, інноваційним системам зрошення) сільськогосподарські підприємства мають змогу знижувати витрати, підвищувати стійкість до ризиків і покращувати якість продукції. Це створює основу для зміцнення позицій сільських регіонів у національних та європейських продовольчих ланцюгах.

Другий ключовий аспект – розширення можливостей для економічної диверсифікації. Інноваційна політика CAP стимулює розвиток таких напрямів, як агротуризм, локальні крафтові виробництва, соціальне фермерство, виробництво біоенергії та біоматеріалів. Це створює додаткові джерела доходу та зменшує залежність від традиційного агровиробництва.

Інноваційні зміни також сприяють інституційному зміцненню сільських громад. Формування локальних кластерів, об'єднань інноваційної співпраці, дорадчих платформ і центрів агроінновацій забезпечує розвиток нових форм місцевого самоврядування, заснованих на принципах партнерства, координації та обміну знаннями. Ще однією суттєвою можливістю є активізація людського потенціалу на селі. Інноваційні освітні програми, молодіжні аграрні стартапи, підтримка інкубаторів і хабів забезпечують умови для залучення та утримання молоді, повернення кваліфікованих кадрів і формування нового покоління лідерів сільського розвитку.

Соціальні інновації, зокрема моделі спільного володіння активами, платформи кооперації, інструменти прямої демократії, створюють інклюзивні можливості для участі в прийнятті рішень та формуванні локальної політики. Це підвищує рівень соціального капіталу та знижує ризики маргіналізації вразливих груп.

Фінансові інновації, що інтегруються в аграрну політику, дають змогу громадам залучати нові джерела фінансування. Гарантійні механізми, інноваційні ваучери, аграрні облігації, платформи колективного інвестування (краудфандинг) дозволяють реалізовувати локальні ініціативи навіть за умов обмежених бюджетів.

Інновації стимулюють розвиток міжрегіонального і транскордонного співробітництва. Програми Interreg, Horizon Europe та Європейська інноваційна платформа дають змогу сільським громадам брати участь у міжнародних проєктах, обмінюватися досвідом, залучати технології та адаптувати моделі до власних умов.

У сфері довкілля інновації дають змогу формувати ефективні механізми управління природними ресурсами. Це стосується інтелектуального управління водними системами, контролю за родючістю ґрунтів, впровадження природо-орієнтованих рішень (nature-based solutions), які знижують екологічне навантаження.

Розширюється потенціал адаптації сільських громад до кліматичних викликів. Інноваційні моделі агролісівництва, вуглецевого землеробства, збереження агробіорізноманіття дозволяють не лише мінімізувати ризики, пов'язані з посухами чи паводками, а й отримувати компенсації за екосистемні послуги.

Механізми смарт-спеціалізації сприяють цілеспрямованому розвитку сильних сторін сільських регіонів, дозволяючи громадам стратегічно планувати інвестиції в інноваційні напрями з найбільшим потенціалом зростання. Це знижує ризики розпорошення ресурсів і сприяє ефективній регіональній політиці.

Інноваційна політика також дозволяє зменшити транзакційні витрати, пов'язані з реалізацією сільських програм. Завдяки цифровим платформам моніторингу, управління та звітності громади можуть оптимізувати адміністрування, підвищити прозорість та зв'язок з центрами прийняття рішень. Інновації посилюють

територіальну згуртованість, оскільки сприяють обміну між міськими та сільськими регіонами, формуванню агроурбаністичних зв'язків, інтеграції локальних ланцюгів постачання. Це важливо для збалансованого просторового розвитку ЄС. Крім того, впровадження інновацій формує сприятливий імідж сільських територій як відкритого простору для підприємництва, науки та креативних рішень. Це змінює сприйняття села з «відсталого» до «перспективного», що позитивно впливає на інвестиційну привабливість.

В умовах війни в Україні досвід ЄС у формуванні інноваційно-орієнтованої аграрної політики є надзвичайно цінним. Він демонструє, що інновації можуть бути не лише засобом модернізації, а й інструментом відновлення, солідарності та довготривалої стійкості сільських територій.

Узагальнюючи, інноваційні можливості, які створює сучасна аграрна політика ЄС, є багатоаспектними та системними. Вони охоплюють економічну, соціальну, екологічну та інституційну сфери, відкриваючи шлях до формування нового типу сільських територій - динамічних, інноваційно здатних і стійких до зовнішніх впливів.

Попри численні переваги, інноваційна трансформація аграрної політики Європейського Союзу супроводжується складними викликами, які виявляються на всіх рівнях реалізації - від макрополітичного до локального. Найбільш вразливими до цих викликів залишаються саме сільські території, де структурні, інституційні та соціальні обмеження можуть істотно уповільнити або навіть нівелювати ефект від інноваційних програм.

Одним із першочергових викликів є нерівний стартовий потенціал регіонів. Рівень готовності до інноваційного розвитку суттєво відрізняється між територіями з високим рівнем розвитку агропромислових кластерів та периферійними, депопульованими громадами. Це створює ризики ще більшого соціально-економічного розшарування сільського простору всередині ЄС.

Низька щільність населення в сільських регіонах, а також відсутність критичної маси підприємств і дослідницьких установ часто унеможлиблює формування сталих інноваційних екосистем. Для функціонування інноваційних кластерів, хабів, дорадчих центрів



необхідна певна концентрація людських і інституційних ресурсів, якої багато громад не мають. Високий поріг входу в інноваційне середовище - ще одна перепона. Навіть при наявності загальної політичної підтримки, окремі інструменти (наприклад, інтелектуальні системи управління фермою, біоінженерні рішення або біогазові установки) залишаються фінансово недоступними для значної частини малих та середніх фермерів.

Крім фінансових труднощів, існує дефіцит компетенцій на місцевому рівні, зокрема відсутність фахівців, здатних забезпечити науково-технічний супровід інновацій. Переважна більшість сільських територіальних громад не має доступу до постійно діючих аграрних дорадчих структур або аграрних технологічних центрів. Проблема є і слабка інтеграція результатів наукових досліджень у практику сільського господарства. Відсутність налагоджених каналів трансферу знань між дослідницькими інституціями, освітніми установами та безпосередніми користувачами інновацій призводить до розриву між «лабораторією» і «полем». Викликом стає також надмірна складність процедур доступу до програм підтримки інновацій, зокрема в межах Horizon Europe, EIP-AGRI чи CAP Strategic Plans<sup>78</sup>. Малі громади часто не мають фахівців із написання проєктів або досвіду у роботі з міжнародними донорами, що зменшує їхню конкурентоздатність у відборі.

На рівні політичного управління спостерігається невизначеність або фрагментарність політик, які стосуються інноваційного розвитку села. Відсутність інтеграції між аграрною, освітньою, інноваційною та регіональною політиками унеможливорює комплексне стратегічне планування трансформації сільських територій. Ще одним бар'єром є інерційність інституційної поведінки: значна частина органів влади, сільгоспвиробників та навіть дорадчих організацій не готові до впровадження нових підходів, віддаючи перевагу звичним адміністративним чи технологічним рішенням. Це уповільнює оновлення моделей управління.

---

<sup>78</sup>European Commission. (2022). The CAP Strategic Plans 2023–2027. Directorate-General for Agriculture and Rural Development. Brussels. URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/cap-overview/cap-strategic-plans\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/cap-overview/cap-strategic-plans_en).

Культурні й ментальні бар'єри виявляються в опорі до змін з боку традиційних фермерських спільнот, у недовірі до нових технологій, у страху перед втратою контролю над виробничими процесами. Особливо це стосується інновацій у сферах, де потрібна поведінкова адаптація - екологічні практики, кооперація, інтегроване управління. Ризиком є також залежність від зовнішніх технологічних рішень, коли цифрові чи біоінженерні платформи постачаються транснаціональними компаніями без достатньої адаптації до локального контексту. У такому випадку громади стають споживачами, а не творцями інновацій, втрачаючи частину суверенітету над своїм розвитком.

Інноваційні рішення у сфері аграрної політики часто мають низький ступінь масштабованості, особливо у складних регіонах з високою фрагментацією земель, слабкою кооперацією або відсутністю логістичної інфраструктури. Це призводить до точкових успіхів без системного ефекту для регіону. Особливої уваги потребує ризик розчарування серед бенефіціарів, коли очікування щодо ефективності інновацій не справджуються через відсутність належного супроводу або неправильне розуміння цілей. Це формує хвилю зневіри й дезорієнтації в подальших програмах (табл. 2).

Впровадження інноваційних змін у рамках аграрної політики Європейського Союзу є важливим чинником трансформації сільських територій, спрямованим на забезпечення стійкого зростання, адаптацію до глобальних викликів та підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору. Як свідчить аналіз, інноваційні рішення охоплюють широкий спектр інструментів – від технологічних розробок до нових організаційно-управлінських підходів, що створює численні можливості для розвитку периферійних регіонів.

Серед основних можливостей варто відзначити стимулювання локальної економіки, залучення інвестицій, активізацію людського капіталу, підвищення ефективності управління та розширення доступу до ринків. Особливо важливою є роль інновацій у забезпеченні екологічної рівноваги через підтримку агроекологічних практик, біоекономіки та моделей сталого землекористування.

*Таблиця 2*

**Інноваційні зміни в аграрній політиці ЄС: можливості й виклики  
для сільських територій**

| Інноваційна зміна                                              | Можливості для сільських територій                                 | Виклики для сільських територій                                        |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Впровадження агробіотехнологій і кліматоадаптивних сортів      | Підвищення стійкості до кліматичних ризиків, зростання врожайності | Висока вартість, складність доступу до інновацій для малих господарств |
| Створення агроінноваційних хабів і кластерів                   | Посилення локальної співпраці, стимулювання знаннєвої економіки    | Низька щільність інституцій у сільських регіонах, брак критичної маси  |
| Фінансові інструменти інновацій (гарантії, мікрокредити)       | Залучення додаткових інвестицій, диверсифікація                    | Низька обізнаність громад, складність у поданні заявок                 |
| Інтеграція соціальних інновацій (кооперація)                   | Залучення вразливих груп, підвищення згуртованості                 | Культурний опір, недостатній супровід                                  |
| Трансфер знань через EIP-AGRI, Horizon Europe, Erasmus+        | Підвищення кваліфікації, залучення молоді, інтернаціоналізація     | Відсутність локального супроводу, мовні та методичні бар'єри           |
| Розвиток екологічних інновацій (агролісівництво, біоекономіка) | Сталий розвиток, додана вартість через екосистемні послуги         | Брак фінансування на впровадження рішень, слабка експертиза            |
| Інноваційні платформи управління та моніторингу                | Прозорість, ефективне використання ресурсів, швидке реагування     | Слабка технічна готовність, нестача цифрових кадрів                    |

Джерело: сформовано на основі<sup>79, 80</sup>.

<sup>79</sup>European Commission. (2023). Digital Economy and Society Index (DESI) – State of the Digital Decade. Brussels: Directorate-General for Communications Networks, Content and Technology. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi>.

<sup>80</sup>European Commission. (2022). The CAP Strategic Plans 2023–2027. Directorate-General for Agriculture and Rural Development. Brussels. URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/cap-overview/cap-strategic-plans\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/cap-overview/cap-strategic-plans_en).

Вони також сприяють зміцненню соціальної інтеграції та залученню до розвитку вразливих категорій населення, зокрема молоді, жінок та фермерів малих форм господарювання.

Разом з тим, аналіз показує, що ці можливості нерівномірно реалізуються через низку викликів. Основні з них пов'язані з інфраструктурними, фінансовими, кадровими та інституційними бар'єрами. Недостатня технічна підготовленість, складність у доступі до фінансових інструментів, брак інноваційної компетентності на місцях та слабка міжсекторальна координація суттєво обмежують здатність громад впроваджувати інноваційні рішення системно та на довгостроковій основі.

Також важливо відзначити, що не всі інноваційні інструменти однаково ефективні для всіх типів сільських територій. Їх успішна реалізація значною мірою залежить від локального контексту: ресурсної бази, демографічної структури, наявності освітніх і наукових установ, рівня соціального капіталу та управлінської спроможності місцевої влади. Це вимагає розробки адаптивної, територіально-чутливої політики, яка враховує особливості кожного регіону.

У підсумку, інноваційна аграрна політика ЄС формує потужний інструмент не лише модернізації сільського господарства, а й трансформації сільського простору загалом. Проте для реалізації її потенціалу необхідне системне усунення існуючих викликів через підвищення інституційної спроможності громад, розвиток партнерств, зміцнення локальних інноваційних екосистем і орієнтацію на довгострокові результати соціально-економічного розвитку.

Цифрова та інноваційна трансформація аграрної політики ЄС є чітко визначеним стратегічним пріоритетом, що відображений у низці нормативно-правових актів, політичних декларацій, фінансових програм та інтегрованих стратегій розвитку. Ці документи формують нормативне поле, в межах якого здійснюється модернізація сільського господарства та трансформація сільських територій за рахунок цифрових і інноваційних інструментів.

Основним базовим документом, що регулює сучасну Спільну сільськогосподарську політику (CAP), є Регламент (ЄС) 2021/2115

Європейського парламенту та Ради від 2 грудня 2021 року, який встановлює правила стратегічного планування CAP на 2023–2027 роки. У ньому визначено 9 загальних цілей, серед яких чітко зазначено сприяння обміну знаннями, інноваціям і цифровізації у сільському господарстві та сільських районах як один із пріоритетів<sup>81</sup>.

Паралельно функціонує Регламент (ЄС) 2021/2116, який визначає процедури фінансування, управління і моніторингу CAP. Цей документ зобов'язує держави-члени використовувати цифрові платформи для подання заявок, дистанційного контролю (Area Monitoring System) і електронного документообігу з метою підвищення ефективності управління дотаціями<sup>82</sup>.

Важливе місце в архітектурі цифрової трансформації аграрного сектору ЄС посідає стратегія “A Long-term Vision for the EU’s Rural Areas (2021–2040)”, оприлюднена Європейською Комісією. У ній цифрова трансформація визначена як одна з чотирьох ключових осей (разом зі стійкістю, згуртованістю та процвітанням), а до 2030 року планується досягти 100% покриття сільських територій широкосмуговим інтернетом<sup>83</sup>. Центральною стратегією, що формує бачення аграрної інноваційної політики, є документ “Vision for Agriculture and Food” (2023). Він визначає напрями переходу до стійкої, цифрової та інноваційної агропродовольчої системи, в якій фермери, наука та громадянське суспільство мають діяти синергію в умовах кліматичних та геополітичних викликів.

Документом, який безпосередньо орієнтує цифрову трансформацію на екологічні цілі, є “The European Green Deal” (2019). У ньому визначено цифрові та інноваційні рішення як інструменти

---

<sup>81</sup>European Commission. (2022). The CAP Strategic Plans 2023–2027. Directorate-General for Agriculture and Rural Development. Brussels. URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/cap-overview/cap-strategic-plans\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/cap-overview/cap-strategic-plans_en).

<sup>82</sup>European Commission. (2021). Digital Europe Programme. Brussels: European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>.

<sup>83</sup>European Commission. (2021). A Long-term Vision for the EU’s Rural Areas (2021–2040). Brussels: European Commission. URL: [https://ec.europa.eu/info/publications/long-term-vision-eus-rural-areas\\_en](https://ec.europa.eu/info/publications/long-term-vision-eus-rural-areas_en).

досягнення кліматичної нейтральності, скорочення викидів, раціонального використання ресурсів і розвитку біоекономіки<sup>84</sup>.

У рамках реалізації Зеленого курсу функціонує “Farm to Fork Strategy” (2020) – ключова стратегія щодо сталого виробництва і споживання продовольства. У ній підкреслено роль цифрових технологій у забезпеченні прозорості ланцюгів постачання, систем простежуваності, точного застосування засобів захисту рослин та ефективного управління добривами.

Суттєву роль у формуванні інноваційного середовища відіграє Європейське інноваційне партнерство з питань сільського господарства (EIP-AGRI). Його діяльність регламентується відповідними програмами ЄС (включаючи Horizon Europe) і спрямована на підтримку операційних груп, що об’єднують фермерів, вчених і дорадників для спільного впровадження інновацій на практиці<sup>85</sup>.

Фінансування цифрових і інноваційних змін у аграрній політиці здійснюється за рахунок Програми Horizon Europe (2021–2027) – провідної дослідницької ініціативи ЄС. У межах її кластеру 6 («Продовольство, біоекономіка, природні ресурси, сільське господарство та навколишнє середовище») реалізується низка проєктів із цифрової трансформації сільського господарства та аграрної освіти<sup>86</sup>.

Комплементарним джерелом фінансування є Digital Europe Programme, яка забезпечує інвестиції в цифрову інфраструктуру, кібербезпеку, штучний інтелект і цифрові навички. Частина її коштів

---

<sup>84</sup>European Commission. (2019). The European Green Deal. Brussels: European Commission. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A52019DC0640>.

<sup>85</sup>European Commission. (2012). European Innovation Partnership for Agricultural Productivity and Sustainability (EIP-AGRI). Brussels: European Commission. URL: <https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en/node.html>.

<sup>86</sup>European Commission. (2021). Horizon Europe: The EU Research and Innovation Framework Programme 2021–2027. Brussels: European Commission. URL: [https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe\\_en](https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-europe_en).

спрямовується на Digital Innovation Hubs у сільському господарстві, що допомагають впроваджувати нові технології на локальному рівні.

Ключовим документом для узгодження цифрової політики ЄС є “2030 Digital Compass: the European way for the Digital Decade”. У ньому вказано, що до 2030 року 80% громадян ЄС повинні володіти цифровими навичками, а 75% підприємств - впровадити хмарні сервіси, великі дані чи штучний інтелект. Це безпосередньо стосується аграрного сектору як пріоритетної галузі застосування інновацій. На рівні інструментів підтримки важливою є діяльність CAP Network (колишня ENRD), яка координує обмін кращими практиками між державами-членами та поширює знання про реалізацію інновацій у сільському розвитку. Вона сприяє створенню спільнот практики, організації тематичних заходів і публікації аналітичних матеріалів. Необхідно також відзначити роль рекомендацій Європейського суду аудиторів (ECA), який у своїх звітах неодноразово наголошував на необхідності підвищення ефективності інноваційних інструментів у CAP та уникнення фрагментарності політик. У звіті ECA (2022) підкреслюється потреба у більш гнучкому, результат-орієнтованому підході до інновацій<sup>87</sup>. Важливим напрямом є також інтеграція цифрової трансформації до регіональної політики. У межах політики згуртованості ЄС (2021–2027) регіони мають право включати цифрові та інноваційні ініціативи до програм сталого сільського розвитку, використовуючи кошти Європейського фонду регіонального розвитку (ERDF) та Європейського соціального фонду (ESF+)<sup>88</sup>.

Загалом, нормативне та програмне забезпечення цифрової та інноваційної трансформації аграрної політики ЄС є системним, багаторівневим і взаємопов'язаним. Воно охоплює не лише сільське господарство як галузь, а й територіальний розвиток, освіту,

---

<sup>87</sup>European Court of Auditors. (2025). Official website of the European Court of Auditors. Luxembourg: European Court of Auditors. URL: <https://www.eca.europa.eu/>

<sup>88</sup>European Commission. (2021). European Social Fund Plus (ESF+): The EU's main instrument for investing in people. Brussels: European Commission. URL: <https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu/en>.

довкілля, цифрову інфраструктуру та фінансову політику, що формує умови для комплексної трансформації сільського простору (табл. 3).

*Таблиця 3*

**Ключові документи ЄС щодо цифрових та інноваційних змін в аграрній політиці: особливості та проблематика імплементації**

| Документ ЄС                                             | Ключові особливості                                                                      | Проблематика                                                                                          |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Регламент (ЄС) 2021/2115                                | Визначає стратегічне планування CAP 2023–2027; пріоритет цифровізації та інновацій       | Нестача кадрів і досвіду на місцях для розробки стратегічних планів, низький рівень ІТ-інфраструктури |
| A Long-term Vision for the EU's Rural Areas (2021–2040) | Цифровізація – одна з 4 опор; ціль 100% покриття широкосмуговим інтернетом до 2030 року  | Нерівномірне покриття інтернетом, низька швидкість впровадження інфраструктурних проєктів             |
| Vision for Agriculture and Food (2023)                  | Формує бачення інноваційної та стійкої агропродовольчої системи до 2040 року             | Необхідність адаптації загальноєвропейських цілей до локальних контекстів та ресурсів                 |
| European Green Deal (2019)                              | Охоплює кліматичні та екологічні інновації, цифрові рішення як частину зеленого переходу | Недостатня інтеграція інновацій у локальні стратегії, обмежене фінансування для малих громад          |
| Horizon Europe (2021–2027)                              | Фінансування прикладних агроінновацій, участь аграрних громад у проєктах                 | Складність аплікаційних процедур, недостатній доступ громад до консалтингу та партнерств              |
| Digital Europe Programme                                | Підтримка цифрових хабів, кібербезпеки, ІТ-інфраструктури та цифрових навичок            | Недостатній рівень підготовки місцевих кадрів, потреба в довготривалій підтримці                      |

*Джерело: сформовано на основі<sup>89</sup>.*

<sup>89</sup>European Commission. (2021). Digital Europe Programme. Brussels: European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>



Аналіз основоположних нормативно-правових і стратегічних документів Європейського Союзу свідчить про комплексний, міжсекторальний та багаторівневий характер цифрових та інноваційних змін в аграрній політиці. Документи, починаючи від загальних регламентів CAP і завершуючи спеціалізованими програмами (Horizon Europe, Digital Europe Programme), визначають системні пріоритети, механізми реалізації, фінансові інструменти та цільові індикатори цифрової трансформації<sup>90</sup>.

У той же час результати імплементації цих документів на сільських територіях демонструють наявність суттєвих бар'єрів, які уповільнюють або ускладнюють практичне застосування задекларованих підходів. Найбільш типовими проблемами є недостатній розвиток цифрової інфраструктури, обмежені фінансові та кадрові ресурси, низька спроможність органів місцевого самоврядування до проєктного управління та обмежений доступ громад до інституцій підтримки.

Особливу увагу слід звернути на складність адаптації загальноєвропейських цілей до локального контексту. Більшість сільських громад мають обмежений доступ до аналітики, інноваційних партнерств і експертного супроводу, що суттєво знижує ефективність використання інструментів ЄС. Крім того, процедура участі в таких програмах, як Horizon Europe, потребує високого рівня підготовки апікацій, міжінституційної співпраці та довготривалого адміністрування.

Важливо також відзначити, що цифрова трансформація не повинна розглядатися винятково як технологічна модернізація. Без відповідної соціальної інклюзії, освіти, роз'яснення переваг і гарантування участі вразливих груп, цифрові рішення можуть посилити вже наявну нерівність між міськими і сільськими територіями, великими і малими виробниками, інноваційно-активними та периферійними громадами.

Таким чином, для ефективного втілення інноваційної політики ЄС у сільській місцевості необхідно не лише забезпечити нормативну

---

<sup>90</sup>Questions and Answers on the EU Cohesion policy legislative package 2021-2027. (2020). URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA\\_20\\_2381](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA_20_2381).

базу та фінансування, але й створити адаптивні механізми локалізації інновацій, інституційного супроводу, розвитку цифрових компетенцій і сталого партнерства між органами влади, наукою, бізнесом і громадами. Лише за таких умов можливе реальне скорочення регіональних розривів і формування нової якості життя в сільському просторі ЄС.

Процес європейської інтеграції України охоплює не лише політичну й економічну сфери, а й стратегічно важливі напрями, зокрема інноваційну політику та цифрову трансформацію. У контексті реалізації Угоди про асоціацію, а також на шляху до повноцінного членства в ЄС, саме ці напрями виступають основою для формування стійкої, конкурентоспроможної та технологічно модернізованої економіки. Поглиблення співпраці у сфері цифрових послуг, електронного врядування, інноваційного розвитку, розбудови цифрової інфраструктури та застосування новітніх технологій у виробництві є важливим індикатором поступу України на шляху до інтеграції в цифровий єдиний ринок Європейського Союзу.

Участь України у ініціативах ЄС, таких як "Цифровий компас 2030", програма Horizon Europe, Digital Europe Programme, EIT Digital та реалізація положень європейського правового поля у сфері цифровізації, зокрема директив щодо електронної ідентифікації (eIDAS), захисту персональних даних (GDPR) та кібербезпеки, засвідчують системне входження України у європейський інноваційно-цифровий простір. Ці процеси є важливими не лише для підвищення технологічної сумісності з ЄС, а й для поглиблення економічної інтеграції, зниження бар'єрів на шляху торгівлі та зміцнення національної цифрової стійкості<sup>91</sup>.

Саме в цьому контексті слід розглядати актуальні події, пов'язані з запуском офіційних переговорів про членство та проведенням скринінгу законодавства, де цифрова й інноваційна компоненти набувають вагомого значення як частина галузевих переговорних кластерів. У подальшому тексті представлено ключові досягнення та індикатори прогресу України у цифровому секторі,

---

<sup>91</sup>Questions and Answers on the EU Cohesion policy legislative package 2021-2027. (2020). URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA\\_20\\_2381](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA_20_2381).

включаючи результати проекту UAEUmeter, що системно відстежує динаміку адаптації українського законодавства та практик до стандартів Європейського Союзу.

У 2024 році перша міжурядова конференція Україна-ЄС на рівні міністрів дала офіційний старт перемовинам з Євросоюзом про членство, після чого Єврокомісія розпочала скринінг українського законодавства на відповідність європейському праву. Вже цього року мають відкритися перші переговорні кластери. А тому ще важливішим є ретельний та фаховий моніторинг процесу євроінтеграції. Таким інструментом оцінки євроінтеграції є проєкт UAEUmeter, який у вересні 2023 року розпочав Інститут економічних досліджень та політичних консультацій разом з Bendukidze Free Market Center та провідними експертами з різних галузей. У 2024 році загальний показник UAEUmeter досяг максимуму в березні (1,21 бала) та перевищував 1 бал ще чотири рази: у травні-червні та вересні-жовтні<sup>92</sup> (рис. 1).

Найкраща динаміка - у цифрової трансформації, в середньому по 1,34 бала, а значення понад 1 бал фіксувалося дев'ять разів протягом року. Мінімальний рівень був у грудні (0,74), а максимальний (1,81) – у березні. Зміни в галузі часто мали практичне застосування, зокрема продовження розбудови 4G-мережі в Україні, запуск пілотного проєкту 5G та поглиблення роумінгу з Євросоюзом<sup>93</sup>.

Україна підтримала закон про єдину роумінгову зону з ЄС (2,98), приєдналася до європейської політики "Roam like at home", а ЄС почав вивчення законодавства, позитивна оцінка якого відкриє

---

<sup>92</sup>UAEUmeter: оцінка прогресу України у виконанні Угоди про асоціацію з ЄС у 2024 році. (2025). URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2025/02/25/7205546/>

<sup>93</sup>European Commission. (2021). Digital Europe Programme. Brussels: European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>.

## Розділ 1

### ЄВРОПЕЙСЬКА ПОЛІТИКА ТА ПРАКТИКА ІНКЛЮЗИВНОГО СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ

для України доступ до режиму внутрішнього ринку ЄС для роумінгових послуг<sup>94</sup>.

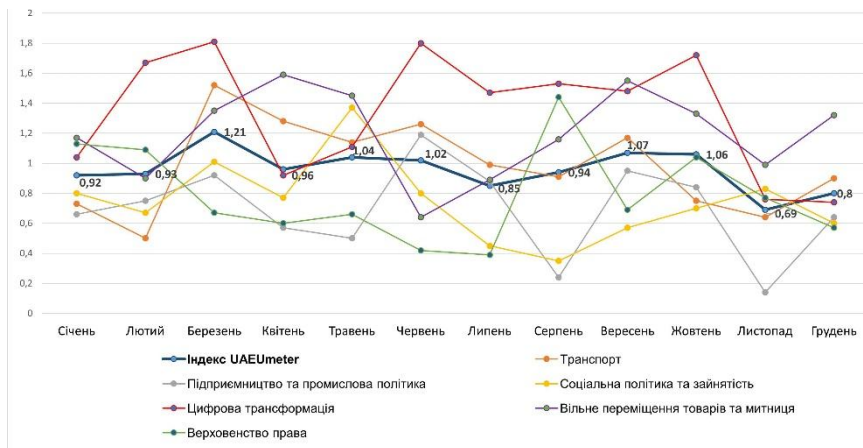


**Рис. 1. Динаміка інтеграційного індексу UAEUmeter та його галузевих складових у 2024 році: оцінка прогресу України у виконанні зобов'язань за Угодою про асоціацію з ЄС**  
Джерело: сформовано на онові<sup>95</sup>.

Аналіз перебігу євроінтеграційного процесу України у сфері цифрової трансформації та інноваційної політики демонструє високий динамізм і поступову синхронізацію з ключовими напрямками розвитку політики ЄС. Фактичні результати, зафіксовані проєктом UAEUmeter, підтверджують, що цифровий напрям є одним із найбільш активних і результативних, що свідчить про його ключову роль у загальній інтеграційній архітектурі. Цей успіх створює

<sup>94</sup>UAEUmeter: оцінка прогресу України у виконанні Угоди про асоціацію з ЄС у 2024 році. (2025). URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2025/02/25/7205546/>

<sup>95</sup>UAEUmeter: оцінка прогресу України у виконанні Угоди про асоціацію з ЄС у 2024 році. (2025). URL: <https://www.eurointegration.com.ua/articles/2025/02/25/7205546/>

підґрунтя для поширення аналогічних підходів і на інші галузі, зокрема аграрний сектор та розвиток сільських територій.

З огляду на те, що цифровізація й інновації є наскрізними категоріями сучасної європейської політики, їх активне впровадження в Україні створює передумови для поступової інтеграції до інноваційної складової Спільної сільськогосподарської політики ЄС (CAP)<sup>96</sup>. Зокрема, досвід цифрових рішень у сфері телекомунікацій та електронних сервісів може бути масштабований на аграрні регіони у вигляді платформ дистанційного моніторингу земель, цифрових кадастрів, точного землеробства, електронного врядування у громадах та систем підтримки фермерів.

Разом з тим, виклики, які спостерігаються у процесі цифровізації - нерівномірний розвиток інфраструктури, відмінності у рівні цифрової грамотності, потреба в інституційній підтримці - є цілком релевантними і для аграрної галузі. Відповідно, досвід цифрової трансформації, набутого в межах таких ініціатив, як «Roam like at home» чи UAEUmeter, може слугувати основою для адаптації механізмів імплементації цифрових та інноваційних інструментів на сільських територіях. Інтеграція України до цифрового ринку ЄС, що охоплює телекомунікації, кібербезпеку, електронну ідентифікацію, є також критично важливою передумовою для участі в цифрових інструментах CAP 2023–2027, зокрема в системах електронного моніторингу (AMS), агроінноваційних хабах, цифрових екосхемах та інструментах сталого управління природними ресурсами. Це відкриває для сільських громад не лише доступ до нових технологій, а й можливості для залучення інвестицій, підвищення прозорості та якості врядування<sup>97</sup>.

Узагальнюючи, цифрова трансформація, яку вже сьогодні реалізує Україна у співпраці з ЄС, має не лише символічне, а й практичне значення для аграрного сектору та сільського розвитку.

---

<sup>96</sup>European Commission. (2021). Digital Europe Programme. Brussels: European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/activities/digital-programme>

<sup>97</sup>Questions and Answers on the EU Cohesion policy legislative package 2021-2027. (2020). URL: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA\\_20\\_2381](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/QANDA_20_2381)

Вона формує функціональні й інституційні передумови для подальшої інтеграції до Спільної сільськогосподарської політики ЄС, зміцнення інноваційної спроможності громад і подолання структурної відсталості сільських територій. Використання досягнень цифрової інтеграції у ширшому секторі агрополітики стане важливим етапом європейського курсу України.

Цифрові та інноваційні зміни в аграрній політиці Європейського Союзу формують нову модель розвитку сільських територій, орієнтовану на ефективність, екологічну сталість, соціальну інклюзію та конкурентоспроможність. Ця трансформація охоплює не лише технологічні оновлення, а й глибокі інституційні, управлінські та фінансові перетворення, що забезпечують інтеграцію сільського господарства до загальноєвропейського цифрового та інноваційного простору. Реформування Спільної сільськогосподарської політики (CAP) на 2023–2027 роки закріпило цифровізацію й інновації як стратегічні пріоритети, що мають забезпечити адаптацію аграрного сектору до кліматичних, економічних і соціальних викликів сучасності.

Можливості, що відкриваються в результаті таких змін, є багатовекторними: від підвищення продуктивності та раціонального використання ресурсів до розвитку людського капіталу, стимулювання підприємництва, поліпшення якості життя на селі та посилення прозорості в управлінні. Інновації у сфері біоекономіки, агроекології, цифрових сервісів, кооперації та смарт-спеціалізації формують основу для довгострокового відновлення й модернізації сільських громад. Адаптація нових фінансових інструментів, розвиток партнерств між державою, бізнесом і науковим середовищем, а також інтеграція до європейських дослідницьких програм дозволяють сільським територіям ставати активними учасниками інноваційної економіки.

Водночас цифрова та інноваційна трансформація сільських територій супроводжується низкою викликів, які мають системний характер. Це насамперед інфраструктурна нерівність, недостатній рівень цифрової грамотності, обмеженість інституційної спроможності на місцях, високий поріг доступу до інноваційних інструментів і фрагментарність міжсекторальної політики. За цих

умов особливо важливо забезпечити адаптивність і контекстуалізацію політик ЄС до особливостей периферійних та депопульованих регіонів, активізуючи інструменти технічної допомоги, регіональної політики згуртованості та проектної співпраці.

Український досвід цифрової трансформації, зокрема в контексті телекомунікацій, е-врядування та участі в європейських програмах, формує практичне підґрунтя для поширення аналогічних підходів у сфері аграрної політики. Участь у таких ініціативах, як Horizon Europe, Digital Europe Programme, EIP-AGRI, а також адаптація стратегій типу «Digital Compass 2030» чи «Farm to Fork», відкривають Україні доступ до передових практик цифрового аграрного управління та підтримки сталого сільського розвитку. Включення інноваційної складової в переговорні кластери з ЄС є важливою умовою для успішної інтеграції у Спільну сільськогосподарську політику.

Отже, цифрові та інноваційні зміни в аграрній політиці ЄС не лише змінюють засади функціонування агросектору, а й переосмислюють роль сільських територій у європейському просторі. Вони формують передумови для переходу до стійкої, інклюзивної та технологічно просунутої моделі розвитку села. Для України це не лише шанс посилити власну спроможність у сфері агрополітики, а й можливість стати активним суб'єктом європейського інноваційного та цифрового простору на шляху до повноцінного членства в ЄС.

## СОЛІДАРНА ДЕМОКРАТІЯ: ДОСВІД ЄВРОПЕЙСЬКОГО СОЮЗУ

*Вікторія Загурська-Антонюк*

Протягом історичного становлення країни Європи пройшли крізь численні етапи, позначені домінуванням тих чи інших ідеологічних напрямів — систем світогляду і цінностей, що формувалися під впливом політичних доктрин відповідної епохи. На сучасному етапі у політичній культурі європейських держав утвердилися такі ідеології, як оновлений лібералізм, соціал-демократичні концепти, неоконсерватизм, а також ідейні течії з релігійним забарвленням, як, наприклад, християнська демократія, також додатково варто згадати нові ліві рухи, які пропонують альтернативні соціальні бачення. Проте, серед усіх згаданих ідеологічних напрямів, саме соціал-демократія виявилася найстійкішою та найефективнішою, оскільки стала визначальною для багатьох економічно розвинених країн Європейського Союзу, таких як Швеція, Німеччина, Австрія, Італія та Велика Британія. Адже основними рисами цього напрямку є прагнення до поєднання демократичних принципів із системою соціального захисту, а також глибоко вкорінене поняття солідарності, яке відіграє ключову роль у побудові згуртованого і єдиного європейського простору.

Упродовж XX століття соціал-демократія посідала вагоме місце в лівоцентристському спектрі політичних ідеологій Європи, ставши однією з провідних течій. Ідеологія зазнала значної еволюції: якщо спочатку її послідовники спирались на радикальні марксистські принципи, то з часом відбулося зрушення до так званого «еволюційного соціалізму», основоположником якого вважається Е. Бернштейн. Таке перетворення було відповіддю на авторитарні практики побудови «соціалістичного ладу», що стали характерними для радянської моделі, а європейські соціал-демократи виступили проти насильницьких та диктаторських методів, дійшовши висновку, що справжній гуманний соціалізм можливий лише за умов всеохопної, а не обмежено класової демократії.

«Серед строкатої ідеологічної палітри найбільшого поширення у повоєнному відновленні після Другої світової війни набула



ідеологія соціал-демократії, як найбільш урівноважена та збалансована, що визначає центристські партійні позиції та консолідує суспільно-ідеологічні інтереси й цінності не одного пролетарського прошарку (як у комунізмі чи соціалізмі) або елітарного прошарку (як у консерватизмі), а значної частини суспільства, розпочинаючи від кваліфікованого робітничого прошарку, менеджерів-адміністраторів, державних службовців («білих комірців»), аж до представників малого і середнього бізнесу»<sup>98</sup>.

Традиційна соціал-демократична ідеологія прагнула вписатися у вже сформовану капіталістичну систему суспільних відносин, максимально використовуючи її демократичні інструменти для досягнення влади мирним шляхом, застосовуючи процедуру виборів. Головна мета полягала у формуванні соціально орієнтованої держави, яка б не служила інтересам окремих класів і не спиралася на примус, а була б виразником загальносуспільного добробуту. Саме на такому ідейному фундаменті постала концепція «демократичного соціалізму», яка стала основою програмної діяльності багатьох європейських соціалістичних і соціал-демократичних партій. Протягом ХХ століття ці партії неодноразово формували уряди в провідних країнах Європи, серед яких були Німеччина, Італія, Іспанія, Франція, Велика Британія, Швеція, Норвегія та інші.

На сучасному етапі соціал-демократична та соціалістична ідеологія в Європі перебуває у сфері негативних викликів, а саме: зростає популярність популістських рухів з обох ідеологічних крайнощів, відбувається дезорієнтація ідентичності електорату, зменшення соціального розшарування, а все це сприяє кризі в лівоцентристському полі. У цьому контексті особливо важливим є осмислення ключових напрямів еволюції європейської соціал-демократії та визначення чинників, що спричинили сучасні труднощі.

Актуальність проблем, пов'язаних із розвитком демократії та розповсюдженням демократичних принципів, не викликає сумнівів. Так, українські науковці Хома Н. та Вдовичин І. звертають увагу на

---

<sup>98</sup> Загурська-Антонюк В.Ф., Свірко С.В., Загурський В.Ф. Криза солідарної демократії ЄС в умовах геополітичних загроз. Геополітика України: історія і сучасність. 2025. № 1(34). С. 143-155.

недосконалість демократичної політики Європейського Союзу, особливо в контексті розвитку держав, що приєдналися до ЄС під час останніх хвиль розширення. Вони підкреслюють потребу у впровадженні нових механізмів контролю та забезпечення дотримання демократичних норм. Серед зарубіжних дослідників важливо згадати С. Гантінгтона, який зосередив увагу на феномені виникнення та протікання хвиль демократизації та їх впливі на політичні системи, а Ф. Шміттер аналізує процеси зміцнення демократії та її інституційну структуру та Ю. Габермас досліджує комунікативну демократію й значення розвитку громадянського суспільства. У сучасному науковому дискурсі переважають розвідки, що акцентують увагу на викликах, перед якими постає демократія у XXI столітті, водночас дослідження, присвячені солідарній демократії в межах ЄС, залишаються поодинокими<sup>99</sup>.

Ідеї соціал-демократизму сформувалися як реакція на марксистське бачення, зробивши акцент на поступовій трансформації суспільства з метою забезпечення справедливості, рівноправності незалежно від соціального статусу, а також підтримання миру в середині країни та на міжнародній арені. Тому соціал-демократична думка поєднує в собі гуманістичні принципи демократії з соціальними елементами, притаманними комунізму. Засновником концепції еволюційного соціалізму був філософ Едуард Бернштейн, який виступив із критикою ідей Карла Маркса, заперечивши неминучість соціальної революції та краху капіталізму. В основі доктрини еволюційного соціалізму покладено ідею, що ґрунтується на таких принципах:

- поступове оновлення буржуазного суспільства;
- відмова від класових конфліктів;
- пріоритет народовладдя та зміцнення демократичних інститутів;
- розширення соціальних гарантій для працівників і підтримка самоврядування у трудових колективах.

---

<sup>99</sup> Загурська-Антонюк В.Ф., Свірко С.В., Загурський В.Ф. Криза солідарної демократії ЄС в умовах геополітичних загроз. Геополітика України: історія і сучасність. 2025. № 1(34). С. 143-155.

Прихильники ідей еволюційного соціалізму створили Другий Соціалістичний Інтернаціонал – міжнародне об'єднання, покликане узгоджувати діяльність соціалістичних і соціал-демократичних партій у глобальному масштабі. Сьогодні ця організація включає понад 70 політичних партій з різних куточків світу. У 1970–1980-х рр. соціал-демократичні сили відігравали значну роль у політичному житті Західної Європи, зокрема в таких провідних державах регіону:

- **Велика Британія та країни Співдружності:** заснування соціал-демократичних партій у цих державах ініціювали профспілкові організації, що призвело до створення особливої політичної сили – лейбористської партії, яка поєднала інтереси робітничого класу з демократичними принципами.

- **Німеччина:** програма соціал-демократичної партії Німеччини включає не лише духовні засади соціалізму, а й ідеї Просвітництва, марксистське бачення історичних процесів, а також практичний досвід робітничого руху.

- **Франція:** французькі соціалісти, співпрацюючи з комуністами та лівими радикалами, намагалися провести націоналізацію низки підприємств і банків. Однак згодом вони відмовилися від цієї політики, обравши модель змішаної економіки, а пізніше навіть ініціювали процес денационалізації.

- **Італія:** Італійські соціалісти та комуністи обрали прагматичний підхід, визнавши переваги змішаної економіки та відмовившись від радикальних ідей націоналізації.

- **Швеція:** Соціал-демократична партія Швеції утримувала владу з 1932 по 1976 р., а в 1982 р. знову повернулася до керівництва країною під проводом прем'єра Улофа Пальме. «Шведська модель» або «функціональний соціалізм» базується на поєднанні ефективного ринкового механізму з реалізацією соціальних програм.

- **Австрія:** Соціал-демократична партія Австрії (СДПА) очолювала уряд з 1971 по 1983 р. Після втрати парламентської більшості вона продовжила участь у владі через створення коаліційних кабінетів.

Ще на початку 1950-х рр. Конгрес Соціалістичного Інтернаціоналу у своїй Декларації наголосив, що соціалізм є міжнародним рухом, який не потребує абсолютної єдності поглядів.

Його головна мета — досягнення соціальної справедливості, гуманізму, добробуту, свободи та миру — залишається спільною, попри різноманіття підходів.

У 1990-х рр. світ переживав масштабні геополітичні зміни: падіння Берлінської стіни, розпад соціалістичного блоку в Східній і Південно-Східній Європі, крах Радянського Союзу, а також криза і збройний конфлікт у Югославії, та ці події супроводжувалися суттєвими змінами в ідеологічному та партійному ландшафті.

У червні 1999 р. Тоні Блер і Гергард Шрьодер презентували програмний документ «Європа: третій шлях, новий центр», адресований європейським соціал-демократам. Його метою було оновлення соціалістичної доктрини відповідно до нових викликів. Серед основних положень — оптимізація державних витрат, зниження податкового тиску, підвищення гнучкості ринку праці, а також акцент на особистій відповідальності громадян, що передбачає перевагу приватного інтересу над загальним.

Того ж року відбувся XXI Конгрес Соцінтерну, в якому взяли участь представники 140 соціалістичних і соціал-демократичних партій, головним результатом чого стало затвердження Паризької декларації з промовистим підзаголовком «Виклики глобалізації», де було визначено стратегічні пріоритети діяльності руху в нових умовах: «...значним парадоксом даного історичного періоду є те, що ніколи раніше людство не мало настільки великих можливостей для боротьби з такими споконвічними проблемами, як нерівність, голод, хвороби та малограмотність. І в той же час ці можливості використовуються для того, щоб збільшувати, а не скорочувати існуючі диспропорції. Наше завдання - повернути назад цю тенденцію і, таким чином, змусити глобалізацію служити прогресу людства»<sup>100</sup>

У сучасну епоху глобалізації соціал-демократичні сили прагнуть створити оновлену модель суспільства, спираючись на реформаторські підходи та демократичні механізми. Демократія

---

<sup>100</sup> Європейська демократія – це постійна й безперервна праця. Розбудова суспільної стійкості Європи. Європейська комісія. URL: [https://state-of-the-union.ec.europa.eu/state-union-2023/building-europes-societal-resilience\\_uk](https://state-of-the-union.ec.europa.eu/state-union-2023/building-europes-societal-resilience_uk).

відіграє ключову роль у цьому процесі, адже вона розглядається як універсальна, надкласова ідеологія, що орієнтується на розширення прав і свобод особистості при мінімальному втручанні держави. Відповідно до поглядів соціал-демократів, концепція «демократичного соціалізму» має коріння у християнській гуманістичній етиці та класичній філософській традиції.

Демократія є фундаментом громадського самоврядування, надаючи громадянам рівні можливості для участі у прийнятті рішень, що мають суспільне значення, через механізми виборів і голосування. Вона виникла як інструмент, що дозволяє людям самостійно керувати власними справами, спираючись на принципи автономії, самоврядування та колективного ухвалення рішень.

Існує широкий спектр інтерпретацій поняття демократії, які залежать від політичних доктрин та наукових підходів. Дослідники, політики та державні діячі по-різному трактують її сутність, форми реалізації та функціональні особливості. Мислителі, політики та державні діячі по-різному трактували поняття демократії, підкреслюючи її багатогранність і складність. Зокрема, Лінкольн А. розглядав демократію як форму правління, що належить народу, здійснюється самим народом і служить його інтересам. На його думку, основними цінностями демократії є свобода, рівність, верховенство права та активна громадянська участь. Саме ці принципи роблять демократію життєво необхідною для суспільства, адже вона дозволяє людям впливати на політичні процеси та формувати майбутнє своєї держави. Проте Лінкольн наголошував, що демократія не може існувати без свідомої участі громадян, оскільки її стабільність і ефективність залежать від активного включення людей у суспільне життя<sup>101</sup>.

Учений Бенеш Е. застерігав від ідеалізованого сприйняття демократії та наголошував, що демократія — це передусім наполеглива, систематична і часто непомітна праця. На його переконання, громадянська свідомість і розвинене почуття відповідальності є ключовими складовими демократичного

---

<sup>101</sup> Демократія. Посібник з освіти в області прав людини за участю молоді.  
URL: <https://www.coe.int/uk/web/compass/democracy>.

суспільства, адже вони сприяють формуванню порядку, заснованого на свободі та відповідальності<sup>102</sup>.

Едмунд Берк, як представник консервативної думки, пропонував альтернативний погляд на демократію адже вважав, що західна цивілізація тримається на трьох засадах: політичній демократії, ринковій економіці та національній державі. Такий підхід і сьогодні залишається актуальним для багатьох політичних сил, які поєднують демократичні принципи з ідеями національного суверенітету та економічної свободи<sup>103</sup>.

Черчілль В. висловлював скептичне, але водночас реалістичне ставлення до демократії, оскільки називав її «найгіршою формою правління, якщо не брати до уваги всі інші». На думку видатного політика, демократія не є досконалою, але людство поки що не винайшло кращої альтернативи, що підкреслює складність демократичного устрою, який, попри недоліки, залишається найбільш прийнятною формою управління в сучасному світі<sup>104</sup>.

Обговорення фундаментальних західних цінностей і принципів не втрачає актуальності, адже їхнє трактування в європейських державах досі викликає суперечки, хоча демократичні ідеї мають глибоке історичне коріння в європейській культурі, їхнє чітке відображення не завжди присутнє в офіційній символіці Європейського Союзу. У той же час Франція продовжує плекати ідеали Великої французької революції — гасло «Свобода, рівність, братерство», що прикрашає її національну валюту, залишається важливою складовою демократичної системи.

Тому демократію можна розглядати як одну з форм державного устрою, що має низку характерних рис:

---

<sup>102</sup> Матвійчук В. Роль Е. Бенеша у міжнародних відносинах міжвоєнного періоду. Збірник матеріалів V Міжнародної наукової конференції студентів і молодих вчених. 20.11.2023. URL: <https://jts.donnu.edu.ua/article/view/14497>

<sup>103</sup> Едмунд Берк: роздуми консерватора. Люди. Лідерство і менеджмент. Культура. URL: <https://kmbs.ua/ua/article/edmund-berk-rozdumi-konservatora>.

<sup>104</sup> Фактор Черчилля. Як одна людина змінила історію. Історична правда. 30.01.2019. URL: <https://www.istpravda.com.ua/articles/5c51d343aaa25/>

1. визнання народу джерелом верховної влади;
2. обрання ключових державних інституцій шляхом голосування;
3. забезпечення рівності громадян, особливо у виборчих правах;
4. прийняття рішень більшістю, що має перевагу над меншістю<sup>105</sup>.

Будь-яка демократична держава формується на основі спільних принципів, однак рівень її демократичного розвитку може суттєво відрізнитися. Це пояснюється тим, що процес демократизації є тривалим і постійним, вимагає не лише внутрішньої політичної волі, а й зовнішньої підтримки та міжнародних гарантій. Серед актуальних моделей демократії можна виокремити такі форми: пряму, представницьку, участі, президентську, парламентську, конституційну, соціал-демократичну, авторитарну, теократичну тощо.

Історичні та ідеологічні обставини спричинили те, що в періоді післявоєнного відновлення (після Другої світової війни), соціально-економічних змін 1970–1980-х рр., а також у часи глобальних геополітичних зрушень на межі XX і XXI століть, саме соціал-демократична доктрина відігравала стабілізуючу роль, оскільки сприяла зниженню ризиків та пом'якшенню наслідків політичних, економічних і духовних криз.

Після завершення Другої світової війни соціал-демократичні сили поступово дистанціювалися від класичних постулатів про виняткову місію пролетаріату. Замість ідеї класового протистояння почала домінувати концепція співпраці між працівниками та власниками капіталу. У цей період також було відновлено діяльність Соціалістичного інтернаціоналу, який чітко окреслив свою позицію як

---

<sup>105</sup> Шелюк Л. Демократія - провідна орієнтація системних соціокультурних змін в галузі освіти. URL: [https://revolution.allbest.ru/philosophy/01146192\\_0.html#text](https://revolution.allbest.ru/philosophy/01146192_0.html#text).

прихильник демократичного соціалізму, рішуче засуджуючи тоталітарні режими<sup>106</sup>.

На початку 1960-х рр. більшість соціал-демократичних партій у Європі переглянули свої програмні засади, визнавши приватну власність і ринкову конкуренцію як ключові елементи змішаної економіки і такий підхід передбачав поступове реформування суспільства в напрямку соціальної демократії, зберігаючи водночас прихильність до ідеї сильної держави як гаранта соціальних перетворень. Основними орієнтирами нових програм стали: підтримка моделі змішаної економіки, концепція держави загального добробуту та акцент на соціальному партнерстві.

У 1980-х рр. соціал-демократичні рухи Європи зіткнулися з низкою викликів, що суттєво вплинули на їхню ідеологію та політичну практику:

**1. Глобалізація та зростання міжнародної конкуренції.** Посилення глобальних економічних процесів обмежило можливості національних урядів впливати на внутрішню економіку. Все більше соціально-економічних рішень визначалися діяльністю транснаціональних корпорацій та світовими ринковими тенденціями. Як зазначав німецький соціолог Вольфганг Штрек, для збереження соціального компромісу необхідний «наляканий капітал», що стає дедалі менш досяжним в умовах відкритих ринків і дешевої робочої сили в країнах, що розвиваються.

**2. Зміни в соціальній структурі.** До кінця XX століття значно скоротилася чисельність промислового пролетаріату — традиційної опори соціал-демократії. Великі виробничі підприємства поступилися місцем малому та середньому бізнесу, який часто не підтримував профспілкові підходи.

**3. Розпад СРСР і крах комуністичних режимів.** Хоча соціал-демократичні сили активно протистояли тоталітарним системам, загальне сприйняття лівих ідей зазнало удару. Ідеологічна дискредитація торкнулася всього спектра європейської лівиці.

---

<sup>106</sup> Кремена В.І. Тенденції еволюції європейської соціал-демократії. *Epistemological studies in Philosophy, Social and Political Sciences*. 2019. № 2 (2). С. 90-101. С. 95



Ці трансформації змусили соціал-демократичні партії Європи переосмислити роль держави в економіці та соціальній політиці. Відхід від жорсткого етатизму супроводжувався поступовим визнанням ефективності ринкових механізмів.

Найяскравіше ці зміни проявилися в діяльності британської Лейбористської партії, яка під проводом Тоні Блера започаткувала курс «нового лейборизму», метою якого було поєднання принципів демократичного соціалізму з елементами неоліберальної економіки, де серед ключових ідей стало: створення безкласового суспільства, забезпечення рівних стартових можливостей (особливо в освіті), зменшення ролі профспілок і переорієнтація з конкуренції на співпрацю.

У Німеччині аналогічні процеси відбувалися під керівництвом канцлера Герхарда Шрьодера. Соціал-демократична партія Німеччини (СДПН) модернізувала свою програму, орієнтуючись на нові соціальні групи: висококваліфікованих працівників, представників малого та середнього бізнесу, інтелігенцію та працівників бюджетної сфери. Програма передбачала підтримку середнього класу, зниження податкового тиску на підприємства, боротьбу з безробіттям та інвестиції в освітню сферу (табл. 1).

У процесі поступової еволюції соціал-демократичної ідеології важливу роль відіграв програмний документ «Європа: Третій шлях – Нова середина», розроблений Тоні Блером і Герхардом Шрьодером, де було окреслено оновлену модель соціал-демократії, яка передбачала зменшення державних витрат, підвищення гнучкості ринку праці та підтримку ринкових механізмів. Держава мала виконувати роль регулятора, що забезпечує ефективність ринку, не втручаючись у його природні процеси. При цьому наголошувалося, що йдеться про підтримку ринкової економіки, а не про утвердження ринкових принципів у всіх сферах суспільного життя.

Протягом XX століття соціал-демократичні та соціалістичні партії Європи поступово зміцнювали свої позиції, здобуваючи електоральну підтримку та перетворюючись на впливових учасників політичного процесу.

Таблиця 1

**Трансформації соціал-демократичної ідеології  
після Другої світової війни**

| <i>40-60-ті рр.<br/>XX ст.</i>                                                                                                                                              | <i>70-90-ті рр.<br/>XX ст.</i>                                                                                                                                              | <i>поч. XXI ст. –<br/>20-ті рр. XXI ст.</i>                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>СОЦІАЛЬНО-КЛАСОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ</b>                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                         |
| риторика класової боротьби змінюється на концепцію співпраці між найманими працівниками та власниками капіталу;                                                             | зменшилася частка традиційного промислового пролетаріату, а великі заводи та фабрики поступилися місцем малому та середньому бізнесу;                                       | соціальна політика урядів спричинила зростання державних видатків на підтримку вразливих категорій населення, що переважantlyє малий та середній бізнес;                                                |
| <b>ЕКОНОМІЧНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ</b>                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                         |
| приймаються нові програми, у яких визнається приватна власність і конкуренція на ринку як фундаментальні складові змішаної економіки;                                       | перехід на центристські позиції: простежується більш позитивне ставлення до ринкової економіки, але із державним регулюванням;                                              | вплив глобальних ринкових тенденцій та посилення діяльності транснаціональних корпорацій;                                                                                                               |
| <b>ІДЕОЛОГІЧНО-ПОЛІТИЧНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ</b>                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                         |
| трансформація суспільства у напрямку соціальної демократії, проте із збереженням прихильності до принципів етатизму, спрямованих на встановлення соціальної справедливості. | поступове віддалення від традиційного етатизму та визнання ефективності ринкової економіки; формування двох підходів у соціал-демократії — традиційного та модерністського. | підтримка ідеї міграції до країн ЄС викликало напругу на європейських ринках праці; спостерігається втрата ідеологічної визначеності, що посилює недовіру виборців до традиційних партійних інститутів. |

Яскравим прикладом стала Шведська соціал-демократична робітничка партія, яка протягом майже сорока років (з 1930-х до 1970-х рр.) утримувала владу, демонструючи стабільність у демократичних умовах. У багатьох інших країнах Європи соціал-демократи брали участь у формуванні коаліційних урядів або виступали як провідна опозиційна сила. Їхній вплив поширився і на держави, що розвиваються — зокрема, Індійський національний конгрес став однією з ключових політичних сил у своїй країні.

Останні два десятиліття ознаменувалися значними змінами в електоральному ландшафті соціал-демократії, оскільки партії цього напрямку переживають як періоди успіхів, так і поразок, намагаючись повернути довіру, яку мали в післявоєнний час. У медійному просторі дедалі більше уваги приділяється зростанню правопопулістських рухів, що відсуває соціал-демократичну тематику на другий план. Наприклад, у Німеччині рейтинг СДПН знижується, а праворадикальна «Альтернатива для Німеччини» вже випередила її за результатами соціологічних опитувань. Незважаючи на це, партія під керівництвом Мартіна Шульца уклала коаліційну угоду з християнськими демократами, що свідчить про її прагнення зберегти політичну присутність.

У Франції Соціалістична партія втратила значну частину електорату після 2012 року, поступившись новій центристській силі — партії «Вперед, Республіко!» на чолі з Емманюелем Макроном. На цьому тлі британські лейбористи стали винятком, демонструючи зростання підтримки, що пов'язано з радикалізацією їхнього політичного курсу. Водночас, у низці країн — Нідерландах, Ісландії, Ірландії, Греції — соціал-демократичні сили або втратили політичну вагу, або ледве подолали виборчий бар'єр.

Складна ситуація свідчить про глибоку кризу ідентичності та електоральну нестабільність соціал-демократичного руху. Дослідники активно аналізують історичні передумови цих змін. У період невдоволення політикою бюджетної економії та дерегуляції ринку соціал-демократія позиціонується як спроба знайти баланс між крайнощами правої та лівої ідеології, проте виникає питання: чи здатна вона знову стати основою соціального компромісу, як це було в середині XX століття?

На сучасному етапі в більшості країн Європейського Союзу при владі перебувають консервативні уряди, тоді як соціал-демократичні партії переживають системну кризу. Її основні прояви: зростання державних витрат на соціальні програми, що спричинило підвищення податкового тиску на бізнес; підтримка міграційної політики, яка викликала напруження на ринку праці; поява нових політичних сил, які використовують слабкі сторони соціал-демократів; втрата чіткої ідеологічної позиції, що підриває довіру виборців. Однак у країнах Центральної та Східної Європи, які пройшли посткомуністичну трансформацію, ситуація дещо інша. У Чехії та Чорногорії соціал-демократичні сили не лише зберегли, а й посилили свої позиції, що пояснюється стабільним економічним розвитком і меншою міграційною напругою.

У сучасних умовах демократія стикається з численними викликами як на глобальному рівні, так і всередині Європейського Союзу. Європейські інституції, які захищають один із найуспішніших багатонаціональних проєктів, заснованого на принципах миру, співпраці, розвитку та демократичних цінностей, несуть особливу відповідальність у період зростання нестабільності.

Не зважаючи на загальноєвропейську кризу, соціал-демократична ідеологія продовжує відігравати важливу роль. За підсумками виборів до Європарламенту 2024 року фракція Прогресивного альянсу соціалістів і демократів (ПАСД) залишилася другою за чисельністю, об'єднавши 133 депутати. Це свідчить про збереження фундаментальної прихильності Європейського Союзу до демократичних цінностей у світі, де авторитарні тенденції набирають обертів (рис. 1).

В умовах загострення світових криз і посилення авторитарних тенденцій, ключовим чинником збереження європейської єдності та стабільності є дотримання принципів солідарної демократії. Хоча демократія не завжди сприймається як універсально прийнята форма правління, саме вона створює умови для розкриття людського потенціалу, забезпечує відкритий громадянський простір і підтримує політичний плюралізм.

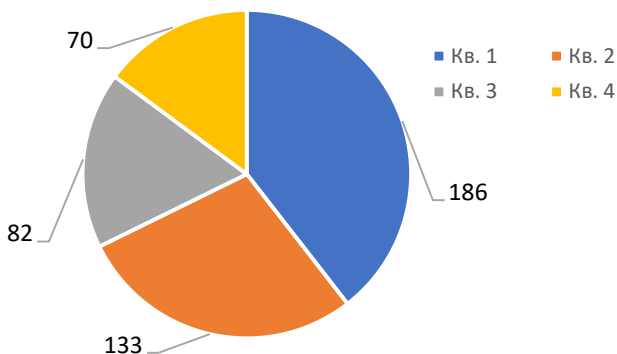


**Рис. 1. Кількість депутатських мандатів, які отримали партії на виборах до Європарламенту у 2024 р.<sup>107</sup>**

\*Кв.1 – кількість мандатів Європейської народної партії; \*Кв.2 – кількість мандатів Прогресивного альянсу соціалістів і демократів; \*Кв.3 – кількість мандатів Renew Europe; \*Кв.4 – кількість мандатів Європейські консерватори і реформісти

Крім того, в межах солідарної демократичної моделі спостерігаються сталі успіхи у формуванні соціально орієнтованої держави, розвитку економіки з урахуванням суспільних потреб та поширенні ідей демократичного соціалізму, що поєднує свободу, рівність і соціальну відповідальність (табл. 2).

Солідаризм виступає як один із головних принципів, що сприяє згуртованості та взаємодії між країнами-членами Європейського Союзу. Його суть полягає у готовності держав ЄС діяти спільно, координувати зусилля та підтримувати одна одну задля досягнення загальних цілей і подолання актуальних викликів, які постають перед європейською спільнотою. Сам термін «солідарність» має французьке походження — «solidarité», що виводиться з латинського «solidus», тобто «міцний» або «стійкий». Ідея солідарності в її сучасному розумінні почала активно розвиватися після Французької

<sup>107</sup> Загурська-Антонюк В.Ф., Свірко С.В., Загурський В.Ф. Криза солідарної демократії ЄС в умовах геополітичних загроз. Геополітика України: історія і сучасність. 2025. № 1(34). С. 146.

революції 1789 року, коли вона стала символом єдності між державою та громадянами.

Таблиця 2

**Реалізовані досягнення соціальної демократії сучасності<sup>108</sup>**

| <b>СОЦІАЛЬНА<br/>ДЕРЖАВА</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>СОЦІАЛ-<br/>ЕКОНОМІЧНИЙ<br/>АСПЕКТ</b>                                                                                                                                                                                                  | <b>ДЕМОКРАТИЧНИЙ<br/>СОЦІАЛІЗМ</b>                                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• гуманітарна сфера: забезпечення кожній людині належних умов життя;</li> <li>• економічна сфера: формування соціально-орієнтованої ринкової економіки;</li> <li>• політична сфера: формування і діяльність органів державної влади на засадах демократії.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• розвиток стимулів для виробництва – розширення економічних механізмів;</li> <li>• одночасно при ринковій конкуренції забезпечення відносної рівності для більшості членів суспільства.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• пріоритет колективних форм життя суспільства у всіх сферах життєдіяльності;</li> <li>• соціальний захист усіх членів суспільства.</li> </ul> |

У правовій системі Європейського Союзу принцип солідарності закріплений у засадничих документах. Зокрема, стаття 2 Договору про Європейський Союз визначає, що Союз базується на таких ключових цінностях, як:

- 1) повага до людської гідності;
- 2) свобода;
- 3) демократія;

<sup>108</sup> Загурська-Антонюк В.Ф., Свірко С.В., Загурський В.Ф. Криза солідарної демократії ЄС в умовах геополітичних загроз. Геополітика України: історія і сучасність. 2025. № 1(34). С. 149

- 4) рівність;
- 5) верховенство права;
- 6) захист прав людини, включаючи права меншин.

Ці принципи формують основу для створення європейського суспільства, де панують плюралізм, недискримінація, толерантність, справедливість, солідарність і гендерна рівність<sup>109</sup>.

Цінності, закріплені в установчих документах Європейського Союзу, формують основу для єдності держав-членів у суспільстві, де панують плюралізм, рівність, недискримінація, толерантність, справедливість і солідарність. Згідно зі статтею 3.3 Договору про Європейський Союз, Союз прагне зміцнювати економічну, соціальну та територіальну згуртованість між країнами-учасницями, а також підтримувати солідарність між ними. У правовому контексті принцип солідарності реалізується в різних сферах, зокрема у спільній міграційній політиці. Стаття 80 Договору про функціонування Європейського Союзу<sup>110</sup> наголошує, що ця політика має ґрунтуватися на солідарності та справедливому розподілі відповідальності між державами-членами, включаючи фінансові зобов'язання. У разі потреби нормативні акти ЄС, ухвалені відповідно до положень установчих договорів, повинні містити механізми, які гарантують дотримання цього принципу<sup>111</sup>.

Принцип солідарності є важливою складовою функціонування Європейського Союзу та має чітке юридичне закріплення в його нормативних актах. Зокрема, у статті 122 Договору про

---

<sup>109</sup> Консолідовані версії Договору про Європейський Союз (вчиненого в Маастрихті сьомого дня лютого тисяча дев'ятсот дев'яносто другого року) та Договору про функціонування Європейського Союзу (вчиненого в Римі двадцять п'ятого дня березня місяця року одна тисяча дев'ятсот п'ятдесят сьомого) від 30.03.2010 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994\\_b06#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_b06#Text)

<sup>110</sup> Консолідовані версії Договору про Європейський Союз та Договору про функціонування Європейського Союзу (2010/С 83/01). URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU10267>

<sup>111</sup> Мушак Н. Розвиток концепції європейської солідарності у праві Європейського Союзу. Підприємництво, господарство і право. 2020. № 9. С. 254-258.

функціонування ЄС передбачено можливість надання підтримки державам-членам у разі виникнення надзвичайних обставин. У таких ситуаціях Рада Європейського Союзу має право ухвалювати рішення, спрямовані на допомогу країнам, що переживають серйозні економічні труднощі, зокрема пов'язані з дефіцитом стратегічних ресурсів, таких як енергоносії. Крім того, якщо держава-член стикається з кризою, спричиненою природними катастрофами або іншими непередбачуваними подіями, Європейська комісія може ініціювати надання фінансової допомоги, яку затверджує Рада ЄС. Такі механізми демонструють практичне втілення принципу солідарності, що лежить в основі взаємодії між країнами Європейського Союзу<sup>112</sup>.

Принцип солідарності в Європейському Союзі закріплений не лише в установчих договорах, а й у Хартії основних прав ЄС, яка була проголошена у 2000 році. Цей документ має рівну юридичну силу з іншими основоположними актами Союзу та відіграє ключову роль у захисті соціальних прав громадян. Четвертий розділ Хартії присвячений саме солідарності, з особливим акцентом на сферу трудових відносин. У ньому гарантуються такі права, як доступ працівників до інформації та консультацій на підприємствах (стаття 27), можливість ведення колективних переговорів і здійснення колективних дій (стаття 28), право на працю (стаття 29) та захист від необґрунтованого звільнення (стаття 30). Окрім цього, Хартія передбачає забезпечення справедливих умов праці (стаття 31), заборону дитячої праці та підтримку молодих працівників (стаття 32), сприяння балансу між професійним і особистим життям (стаття 33), гарантії соціального захисту (стаття 34), право на охорону здоров'я (стаття 35), а також доступ до основних суспільних послуг (стаття 36)<sup>113</sup>.

---

<sup>112</sup> Значення, склад та порядок формування Комісії Європейського Союзу. Моя освіта. URL: [https://moyaosvita.com.ua/politologiya/znachennya-sklad-ta-poryadok-formuvannya-komisii-yevropejskogo-soyuzu/#google\\_vignette](https://moyaosvita.com.ua/politologiya/znachennya-sklad-ta-poryadok-formuvannya-komisii-yevropejskogo-soyuzu/#google_vignette).

<sup>113</sup> Хартія Європейського Союзу про основні права. URL: <https://ccl.org.ua/posts/2021/11/hartiya-osnovnyh-prav-yevropejskogo-soyuzu/>



Принцип солідарності в Європейському Союзі охоплює не лише соціальну сферу, а й питання екології (стаття 37) та захисту прав споживачів (стаття 38) Хартії основних прав ЄС. Ці положення формують основу для забезпечення добробуту кожного громадянина Союзу, підкреслюючи багатовимірність солідарності як фундаментального принципу європейської інтеграції. Тому для реалізації цього принципу на практиці було створено низку інституцій, серед яких особливе місце займає Фонд солідарності Європейського Союзу (European Union Solidarity Fund, EUSF). Його засновано у 2002 році як відповідь на масштабні повені в Центральній Європі, відповідно до Регламенту Ради ЄС № 2012/2002<sup>114</sup>. Відтоді Фонд став ключовим інструментом фінансової підтримки держав-членів у разі великих природних катастроф, таких як землетруси, лісові пожежі, повені, шторми або посухи<sup>115</sup>.

Згідно з положеннями регламенту, великомасштабною катастрофою вважається подія, що спричинила прямі збитки на суму понад 3 мільярди євро (у цінах 2011 року) або понад 0,6% валового національного доходу постраждалої країни<sup>116</sup>. У преамбулі документа наголошується, що ЄС має проявляти солідарність із населенням постраждалих регіонів, надаючи фінансову допомогу для якнайшвидшого відновлення нормального життя. Процедура отримання допомоги передбачає, що держава-член повинна подати заявку до Європейської комісії протягом 12 тижнів після настання катастрофи. Після оцінки Комісією, фінансова підтримка має бути затверджена Радою ЄС та Європейським парламентом.

У 2014 році до Регламенту (ЄС) № 661/2014 були внесені зміни, що вдосконалили механізми функціонування Фонду солідарності

---

<sup>114</sup> Council Regulation (EC) No 2012/2002 of 11 November 2002 establishing the European Union Solidarity Fund. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2002/2012/oj/eng>.

<sup>115</sup> EU Solidarity Fund. URL: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/funding/solidarity-fund\\_en](https://ec.europa.eu/regional_policy/funding/solidarity-fund_en).

<sup>116</sup> EU Solidarity Fund. URL: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/funding/solidarity-fund\\_en](https://ec.europa.eu/regional_policy/funding/solidarity-fund_en).

ЄС<sup>117</sup>. Окрім спрощення процедур, було вирішено розширити сферу покриття витрат, включивши до них фінансову підтримку держав-членів ЄС у разі масштабної посухи. Із часу заснування у 2002 р. Фонд ЄС надав фінансову допомогу 24 країнам Європи, які постраждали від 80 різних стихійних лих – повеней, лісових пожеж, землетрусів, буревіїв і посух. Загальна сума коштів, виділених Євросоюзом на ці цілі, склала приблизно 5 мільярдів євро<sup>118</sup>.

У 2020 році, у відповідь на пандемію COVID-19, було внесено додаткові поправки до Регламенту (ЄС) 2020/461<sup>119</sup>. Це рішення дозволило використовувати Фонд ЄС не лише для подолання наслідків природних катастроф, але й для фінансування заходів у сфері охорони здоров'я, спрямованих на боротьбу з серйозними кризовими ситуаціями<sup>120</sup>.

На основі однієї із ключових цінностей сучасних європейських країн – солідаризмі, що забезпечує єдність та співпрацю, зародилися такі сучасні якісні форми співпраці та взаємодії, як згуртованість та інтеграція (рис. 2). Питання згуртованості давно перебуває в центрі уваги європейської політики – ще від початку створення Європейського Союзу. У Розділі XVIII Договору про функціонування ЄС, присвяченому економічній, соціальній та територіальній згуртованості, наголошується на таких положеннях:

- Європейський Союз ставить за мету зменшення нерівності у соціально-економічному розвитку між різними регіонами, з особливим акцентом на сільські райони, регіони з промисловою

---

<sup>117</sup> REGULATION (EU) No 661/2014 OF THE EUROPEAN PARLIAMENT AND OF THE COUNCIL of 15 May 2014 amending Council Regulation (EC) No 2012/2002 establishing the European Union Solidarity Fund. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2014/661/oj/eng>.

<sup>118</sup> Міжнародні фонди Європейського Союзу. LivingFo. URL: <https://livingfo.com/mizhnarodni-fondy-ievropejskoho-soiuzu/>

<sup>119</sup> EUR-Lex. Access to European Union law. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2020/461/oj/eng>.

<sup>120</sup> Мушак Н. Розвиток концепції європейської солідарності у праві Європейського Союзу. Підприємництво, господарство і право. 2020. № 9. С. 257.

реструктуризацією та території, що зіштовхуються зі сталими природними чи демографічними труднощами (стаття 174);

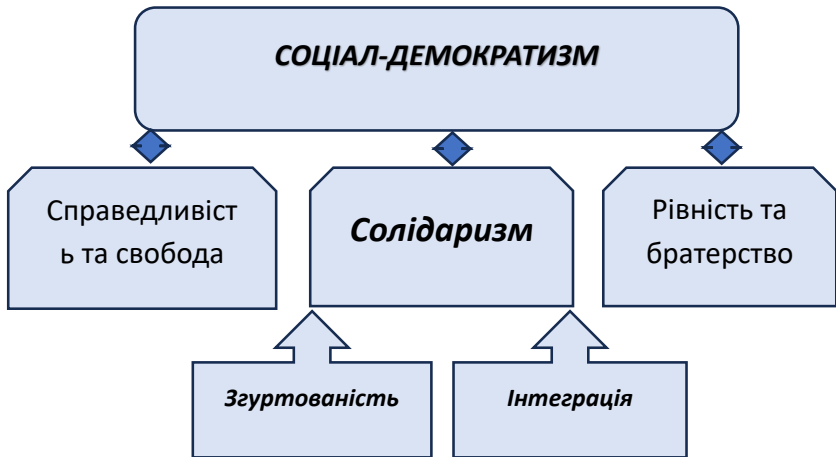


**Рис. 2. Еволюція цінностей сучасного європейського солідаризму - згуртованості та інтеграції**

- держави-члени координують свої економічні дії для досягнення цієї мети, а політика Союзу також спрямовується в цьому напрямі шляхом використання структурних фондів і доступних фінансових інструментів (стаття 175)<sup>121</sup>.

Зростаюча соціально-економічна нерівність, корупція, політична поляризація, поширення дезінформації та загальна невизначеність, спричинена кліматичними викликами та швидкими технологічними змінами, вплинули на довіру до демократичних інститутів Європейського Союзу. Додатково, стримана реакція країн ЄС на масштабну агресію росії проти України стала ще одним

<sup>121</sup> Консолідовані версії Договору про Європейський Союз та Договору про функціонування Європейського Союзу (2010/C 83/01). URL: <https://ips.ligazakon.net/document/MU10267>

фактором, що підірвав впевненість у європейських механізмах прийняття рішень<sup>122</sup>.

*Таблиця 3*

**Концептуальні підходи щодо трактування згуртованості  
у державах ЄС**

| <b>Підходи</b>                                                                                                            | <b>Концепції</b>                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| поліпшення використання регіонального потенціалу та територіального капіталу                                              | просторові вузли (структура поселень, кластери, агломерації)                                              |
| подолання чинників відстані у доступі до послуг, які становлять спільний економічний інтерес, та до енергетичних ресурсів | потоки та зв'язки (мережі, функціональні території, послуги, які становлять спільний економічний інтерес) |
| диференціації політик щодо різних територій, зокрема тих, що зустрілися з певними викликами                               |                                                                                                           |
| підтримки взаємодії через кордони та межі регіонів                                                                        | макрогеографічні простори та їх організація (наприклад, екосистеми)                                       |
| кращої координації національних та європейських політик, які мають територіальний ефект                                   | територіальні активи (інституційні установки, культурні простори, ідентичності тощо)                      |

\*відповідно до Зеленої книги з питань територіальної згуртованості

Ці тенденції розгортаються в умовах значних геополітичних змін, що призвели до зростання впливу деяких авторитарних проросійських режимів у межах ЄС, а також до їхньої взаємодії. До таких проявів відносять, зокрема, конфронтаційну політику Угорщини під керівництвом Віктора Орбана та позицію уряду Словаччини, очолюваного Робертом Фіцо, що демонструють відмінні від загальноєвропейських підходи у зовнішній політиці.

Втрата чіткого напрямку розвитку демократії на засадах солідаризму в об'єднаній Європі проковує «зростання кількості

---

<sup>122</sup> Звернення щодо захисту демократії: 10 пріоритетів для ЄС. URL: [https://www.idea.int/sites/default/files/2024-05/Ukrainian-A Call to Defend Democracy-10 Priorities for the EU.pdf](https://www.idea.int/sites/default/files/2024-05/Ukrainian-A%20Call%20to%20Defend%20Democracy-10%20Priorities%20for%20the%20EU.pdf).

міжнародних конфліктів, які посилюють міграційні потоки, дефіцит енергоресурсів та торговельні проблеми, а також зумовлюють значні оборонні інвестиції на довгі роки вперед»<sup>123</sup>. Ці виклики підривають не лише засадничі демократичні цінності ЄС, але й довіру до його зусиль, спрямованих на зміцнення демократії в усьому світі та протистоянню агресії росії.

Таким чином, ЄС повинен взяти на себе відповідальність за збереження солідарного демократизму, який забезпечує розвиток інтеграційних процесів та зміцнення єдності. До того ж, роль ЄС є значно ширшою і перспективнішою, зважаючи на те, що союз є глобальним законодавцем у нових сферах демократії, а саме: захист даних, диджиталізація та управління цифровими платформами й технологіями (наприклад, штучний інтелект), ще більше зміцнила його здатність підтримувати громадян, які борються з авторитарним контролем<sup>124</sup>.

ЄС демонструє готовність до випробування демократичних інновацій, щоб поліпшити зв'язок між своїми інституціями та європейськими громадянами, а також сприяти залученню громадян до формування політики в державах-членах, а інші європейські держави спонукати до інтеграції та об'єднання, оскільки в складі ЄС перебуває 27 держав, а загалом у Європі функціонує 44 визнаних державних організацій, тобто потенційно 17 держав можуть доєднатися до ЄС. До того ж, є щонайменше 2 головні причини для зміцнення засад європейського солідаризму та демократії, а саме:

1) по-перше, населення ЄС становить 512497877 осіб, (серед яких найбільш населеною державою-членом ЄС є Німеччина, де проживає близько 83,0 млн людей, а найменшою країною за чисельністю населення є Мальта, де проживає 493,6 тис осіб); а населення США становить близько 350 млн осіб та населення росії

---

<sup>123</sup> Звернення щодо захисту демократії: 10 пріоритетів для ЄС. URL: [https://www.idea.int/sites/default/files/2024-05/Ukrainian-A Call to Defend Democracy-10 Priorities for the EU.pdf](https://www.idea.int/sites/default/files/2024-05/Ukrainian-A%20Call%20to%20Defend%20Democracy-10%20Priorities%20for%20the%20EU.pdf).

<sup>124</sup> Звернення щодо захисту демократії: 10 пріоритетів для ЄС. URL: [https://www.idea.int/sites/default/files/2024-05/Ukrainian-A Call to Defend Democracy-10 Priorities for the EU.pdf](https://www.idea.int/sites/default/files/2024-05/Ukrainian-A%20Call%20to%20Defend%20Democracy-10%20Priorities%20for%20the%20EU.pdf).

становить 146,8 млн осіб (населення ЄС приблизно відповідає сукупній кількості населення США і росії разом);

2) по-друге, спектр геополітичних та глобальних загроз невинно розширюється й загострюється (таких як, міжнародні конфлікти, міжнародний тероризм, екологічні проблеми, ядерна небезпека, етнічні і релігійні конфлікти, діяльність тоталітарних сект, неконтрольована міграція, організована злочинність), що викликає ще більшу необхідність в об'єднанні зусиль та ресурсів, з метою подолання цих викликів та загроз і мінімізації деструктивних наслідків.

Таким чином, заклики до зміцнення й пріоритетизації демократії не є безпідставними, оскільки забезпечення сильної солідарної демократії в європейських державах-членах є основою для ефективної боротьби з вище перерахованими викликами та загрозами. Тому практичне втілення цілей ЄС, а не лише декларування, є вкрай актуальним, а саме: підтримання миру, своїх цінностей та добробуту народів; надання своїм громадянам простору свободи, безпеки й правосуддя; створення внутрішнього ринку; боротьба проти соціального вилучення та дискримінації; підтримка соціальної справедливості та захисту; рівність жінок і чоловіків, зв'язок між поколіннями, захист прав дитини; підтримка економічної, соціальної та територіальної єдності держав-членів та солідарність між ними; повага до культурної багатоманітності держав-членів; створення економічного і валютного союзу; Союз підтримує та поширює свої цінності та інтереси, сприяє захисту своїх громадян.

Очевидним стає те, що лише, втілюючи в життя свої засадничі цінності, ЄС зможе зберегти свій авторитет світового лідера в галузі солідарної демократії, спрямованої на істинні цінності – безпеку та мирний розвиток.

## ОБОВ'ЯЗКОВІ ВИМОГИ З УПРАВЛІННЯ САП ЄС

Олександр Ковальчук

Сільське господарство та сільські території посідають ключове місце у зобов'язаннях ЄС щодо охорони довкілля, клімату та збереження біорізноманіття, визначених у Європейському зеленому курсі. Стратегічний план Спільної аграрної політики (САП) ЄС на 2023–2027 рр. є основою для подальшого сталого розвитку аграрного сектору ЄС та слугує важливим інструментом реалізації цілей Європейського зеленого курсу, зокрема стратегій “Від ферми до виделки” та зі збереження біорізноманіття. Перехід до більш екологічно сталих систем ведення сільського та лісового господарства в межах Стратегічного плану САП передбачено за допомогою нової політики “зеленої архітектури”, яка спрямовує всі фінансові ресурси та інструменти на досягнення спільних екологічних і кліматичних цілей. Надання виплат бенефіціарам САП пов'язане з дотриманням обов'язкових вимог, або так званої обумовленості (*conditionality*, раніше перехресна відповідність)<sup>125</sup>. Правила, яких повинні дотримуватися фермери, громади включають обов'язкові вимоги з управління (SMR, *statutory management requirements*), вони застосовуються до всіх суб'єктів діяльності на сільських територіях незалежно від того, чи отримують вони підтримку в рамках САП та гарні сільськогосподарські та екологічні умови (GAEC, *good agricultural and environmental conditions*), вони застосовуються лише до фермерів, які отримують підтримку в рамках САП.

SMR є базовими та обов'язковими нормативами САП ЄС і відіграють визначальну роль у забезпеченні сталого розвитку сільського господарства та сільських територій. Ці норми регламентують комплекс екологічних, соціальних та економічних зобов'язань для агровиробників держав-членів ЄС і слугують при цьому дієвим інструментом досягнення кліматичних цілей,

---

<sup>125</sup> European Commission. Conditionality. URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/income-support/conditionality\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/income-support/conditionality_en) (дата звернення: 24.04.2025).

збереження природних ресурсів і підтримки належної якості життя на сільських територіях. Всі обов'язкові нормативні документи SMR поділяються на три групи (табл. 1).

*Таблиця 1*

**Основні нормативні документи стандартів SMR**

|                                               | Назви Директив,<br>Регламентів                                                                                                                                                                                                         | Оригінали назв<br>та реєстраційні номери                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Навколишнє<br/>середовище</b>              | SMR 1. Водна рамкова директива.<br>SMR 2. Директива про нітрати.<br>SMR 3. Директива про захист диких птахів.<br>SMR 4. Директива про природні середовища існування.                                                                   | Directive establishing a framework for Community action in the field of water policy (Directive 2000/60/EC).<br>Directive on the use of nitrates (Council Directive 91/676/EEC).<br>Directive on the conservation of wild birds (Directive 2009/147/EC).<br>Directive on the conservation of natural habitats and of wild fauna and flora (Council Directive 92/43/EEC) |
| <b>Здоров'я населення,<br/>тварин, рослин</b> | SMR 5. Регламент з безпеки харчових продуктів.<br>SMR 6. Директива про заборону гормональних речовин у тваринництві.<br>SMR 7. Регламент з використання засобів захисту рослин.<br>SMR 8. Директива з сталого використання пестицидів. | General food law (Regulation (EU) № 178/2002).<br>Directive on the use of hormones (Council Directive 96/22/EC).<br>Regulation on plant protection products (Regulation (EC) No 1107/2009).<br>Directive to achieve a sustainable use of pesticides (Directive 2009/128/EC).                                                                                            |
| <b>Добробут<br/>тварин</b>                    | SMR 9. Директива з добробуту телят.<br>SMR 10. Директива з добробуту свиней.<br>SMR 11. Директива з добробуту усіх сільськогосподарських тварин.                                                                                       | Directives on the protection of calves, pigs and animals kept for farming purposes:<br>Council Directive 2008/119/EC.<br>Council Directive 2008/120/EC.<br>Council Directive 98/58/EC).                                                                                                                                                                                 |

Джерело: Європейська Комісія.  
[https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/income-support/conditionality\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/income-support/conditionality_en).



Запровадження та дотримання SMR передбачає розуміння їх значущості та практичну інтеграцію у виробничі процеси, оскільки вони спрямовані на охорону навколишнього природного середовища, підтримку родючості ґрунтів, раціональне використання водних ресурсів, збереження біорізноманіття та забезпечення належного добробуту тварин. Порушення цих норм тягне за собою ризик застосування фінансових санкцій, зменшення обсягів субсидування або навіть втрату доступу до програм підтримки, що створює суттєвий економічний стимул до їх виконання.

У контексті євроінтеграційних процесів України стандарти SMR мають особливе значення, адже вихід на ринок ЄС неможливий без гармонізації національного законодавства та аграрних практик із нормами САП<sup>126</sup>. Для українських аграріїв це зумовлює необхідність модернізації виробничих технологій, впровадження сучасних екологічно збалансованих методів господарювання, а також створення ефективних систем моніторингу та контролю. Виконання обов'язкових вимог з управління повинно розглядатися не лише як виконання міжнародних зобов'язань, але й як інструмент підвищення конкурентоспроможності аграрної продукції, покращення екологічного стану та формування основ сталого розвитку агросектору та сільських територій. Коротко деталізуємо вимоги кожного SMR.

### *SMR 1. Водна рамкова директива<sup>127</sup>*

Метою цієї Директиви є встановлення правової та інституційної основи для охорони поверхневих вод, перехідних та прибережних вод, а також підземних вод, що передбачає:

✓ запобігання подальшій деградації, збереження та поліпшення стану водних екосистем, а також, з огляду на водні

---

<sup>126</sup> Стандарти SMR та GAEC: що потрібно знати українському аграрію. URL: <https://agroportal.ua/blogs/standarti-smr-shcho-potribno-znati-ukrajinskomu-agrariyu> (дата звернення: 24.04.2025).

<sup>127</sup> Directive 2000/60/EC. EUR-Lex. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32000L0060> (дата звернення: 26.04.2025).

потреби, наземних екосистем і водно-болотних угідь, які безпосередньо залежать від водних екосистем;

- ✓ сприяння сталому водокористуванню, заснованому на довгостроковому збереженні доступних водних ресурсів;

- ✓ підвищення рівня захисту та поліпшення стану водного середовища, зокрема шляхом реалізації цільових заходів для поступового скорочення викидів шкідливих речовин та повного припинення або поетапного виведення з обігу небезпечних речовин;

- ✓ поступове зменшення забруднення підземних вод і недопущення його подальшого поширення;

- ✓ сприяння пом'якшенню наслідків повеней і посух.

Зазначені заходи, у свою чергу, спрямовані на забезпечення достатнього обсягу поверхневих і підземних вод належної якості, необхідних для сталого, збалансованого та справедливого водокористування; істотне скорочення забруднення підземних вод; охорону територіальних та морських вод; досягнення цілей відповідних міжнародних угод, зокрема тих, що спрямовані на запобігання та усунення забруднення морського середовища. Згідно даної Директиви, передбачається вжиття спільних заходів ЄС для повного припинення або поетапного скорочення викидів небезпечних речовин, з кінцевою метою досягнення концентрацій у морському середовищі, близьких до природного фону для речовин природного походження та наближених до нуля для синтетичних речовин антропогенного походження.

#### *SMR 2. Директива про нітрати*<sup>128</sup>

Метою цієї Директиви є зменшення забруднення вод, спричиненого або обумовленого надходженням нітратів із сільськогосподарських джерел та недопущення їх подальшого забруднення. Держави-члени ЄС визначають води, що зазнали забруднення, а також ті, які можуть зазнати такого впливу у разі невжиття заходів. Протягом двох років з моменту офіційного повідомлення про цю Директиву суб'єкти бізнесу зобов'язані були визначити всі відомі ділянки території, які з їхніх меж дренуються у

---

<sup>128</sup> Council Directive 91/676. EUR-Lex. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/1991/676/oj> (дата звернення: 27.04.2025).

водні об'єкти та які сприяють їхньому забрудненню. За потреби здійснюють перегляд, коригування або доповнення переліку уразливих зон з урахуванням змін та факторів, не передбачених під час попереднього визначення. Такий перегляд проводиться не рідше ніж один раз на чотири роки. Протягом двох років з моменту первинного визначення, або протягом одного року з моменту кожного додаткового визначення, суб'єкти розробляють програми дій для визначених уразливих зон та належні програми моніторингу.

Під час розробки програм дій враховуються наявні наукові та технічні дані, зокрема щодо обсягів надходження азоту із сільськогосподарських та інших джерел та екологічні умови відповідних регіонів.

*SMR 3. Директива про захист диких птахів<sup>129</sup>*

Ця Директива стосується збереження всіх видів птахів, що природно функціонують у дикій природі на європейській території держав-членів, на яку поширюється дія Договору. Вона охоплює питання охорони, управління та регулювання чисельності цих видів і встановлює правила їх використання. Положення Директиви поширюються на птахів, їхні яйця, гнізда та місця існування. Фермери повинні вживати необхідних заходів для підтримки популяції їх видів на рівні, що відповідає екологічним, науковим і культурним потребам, із урахуванням економічних та рекреаційних чинників, або для відновлення чисельності цих видів до зазначеного рівня. Враховуючи дані вимоги, держави-члени забезпечують вжиття належних заходів для збереження, підтримки або відновлення природного різноманіття та площі середовищ існування для всіх видів птахів. Збереження, підтримання та відновлення біотопів і місць існування передбачає передусім реалізацію таких заходів як створення охоронюваних територій; утримання та управління середовищами існування як у межах, так і за межами охоронюваних зон відповідно до їх екологічних потреб; відновлення зруйнованих біотопів та створення нових біотопів.

---

<sup>129</sup> Directive 2009/147/EC. EUR-Lex. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2009/147/oj> (дата звернення: 28.04.2025).

*SMR 4. Директива про природні середовища існування*<sup>130</sup>

В цій Директиві визначено, що збереження природного середовища існування - це комплекс заходів, необхідних для підтримання або відновлення популяцій видів дикої фауни і флори у сприятливому стані. Природні середовища існування це суходільні або водні ділянки, що вирізняються географічними, абіотичними та біотичними характеристиками, незалежно від того, є вони повністю природними чи напівприродними.

Типи середовищ, які на території сільськогосподарського виробництва, перебувають під загрозою зникнення у своєму природному ареалі, або мають обмежений природний ареал внаслідок його скорочення чи через споконвічно невелику площу; або є унікальними прикладами характерних ознак одного чи кількох із п'яти біогеографічних регіонів: альпійського, атлантичного, континентального, макаронезійського та середземноморського становлять особливий інтерес. Сукупність чинників, які впливають на природне середовище та його характерні види і можуть позначатися на довгостроковому природному поширенні, структурі та функціях середовища, а також на тривалому виживанні його типових видів на території визначають стан збереження природного середовища існування. Стан збереження природного середовища існування вважається "сприятливим", якщо його природний ареал та площа, яку воно займає в межах цього ареалу, є стабільними або зростають; існує специфічна структура та функції, необхідні для його довготривалого підтримання, і вони, ймовірно, зберігатимуться у передбачуваній перспективі та стан збереження його характерних видів є сприятливим.

*SMR 5. Безпека харчових продуктів*<sup>131</sup>

Цей Регламент визначає основу для забезпечення високого рівня захисту здоров'я людини та інтересів споживачів у сфері

---

<sup>130</sup> Council Directive 92/43/EEC. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/1992/43/oj> (дата звернення: 29.04.2025).

<sup>131</sup> Regulation (EU) No 178/2002. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2002/178/oj> (дата звернення: 30.04.2025).

харчових продуктів, з урахуванням, зокрема, різноманітності їх пропозиції, включаючи традиційні продукти, та одночасним забезпеченням ефективного функціонування внутрішнього ринку. Регламент установлює спільні принципи і сфери відповідальності, механізми формування наукової бази, а також ефективні організаційні структури та процедури, що слугують основою для ухвалення рішень у питаннях безпеки харчових продуктів і кормів. Регламент встановлює загальні принципи, що регулюють сферу харчових продуктів і кормів загалом, а також безпеку харчових продуктів і кормів зокрема, як на рівні ЄС, так і на національних рівнях. У межах цього Регламенту створюється Європейське агентство з безпеки харчових продуктів і встановлюються процедури, що стосуються питань, які прямо чи опосередковано впливають на безпеку харчових продуктів і кормів. SMR 5 включає перевірки в низці сфер (рис. 1), щоб забезпечити прийняття належних управлінських рішень і запобігти забрудненню харчових продуктів та кормів.



**Рис. 1. Сфери перевірок відповідно до SMR 5**

Джерело: сформовано на основі <sup>132</sup>

<sup>132</sup> Explanatory Handbook for Conditionality Requirements. (2023). <https://assets.gov.ie/static/documents/explanatory-handbook-for-conditionality.pdf>.

Дія цього Регламенту поширюється на всі етапи виробництва, переробки та розподілу харчових продуктів і кормів. Регламент не застосовується до первинного виробництва для особистих потреб у домогосподарстві, а також до домашнього приготування, обробки чи зберігання харчових продуктів для приватного споживання.

*SMR 6. Директива про заборону гормональних речовин  
у тваринництві*<sup>133</sup>

Директива передбачає заборону застосування гормональних, тиростатичних препаратів та бета-агоністів із метою стимулювання росту сільськогосподарських тварин або підвищення їх продуктивності, оскільки таке використання може створювати потенційну загрозу для здоров'я споживачів. Суб'єкти господарювання у сфері тваринництва зобов'язані дотримуватися встановлених вимог щодо застосування ветеринарних лікарських засобів, гарантувати відсутність у продукції заборонених компонентів та забезпечувати її відповідність стандартам безпечності харчових продуктів. Використання зазначених речовин допускається виключно з лікувальною або зоотехнічною метою та лише під безпосереднім наглядом ветеринарного лікаря.

Для терапевтичних цілей можуть дозволятися окремі гормональні препарати, зокрема тестостерон і прогестерон, які вводяться ін'єкційним методом або шляхом імплантації спеціальних капсул. Кожен випадок використання таких засобів підлягає обов'язковій реєстрації ветеринарним фахівцем із зазначенням найменування препарату, дати введення та ідентифікаційних даних тварини. Норматив також забороняє виробництво, постачання, реалізацію та обіг заборонених речовин, якщо вони призначені для штучної стимуляції росту або інших неприродних змін фізіологічних процесів у тварин. Для дотримання вимог фермерські господарства не мають права зберігати чи використовувати препарати, що містять бета-агоністи, у разі, якщо їхнє призначення пов'язане з підвищенням продуктивності тварин.

---

<sup>133</sup> Council Directive 96/22/EC. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A31996L0022> (дата звернення: 05.05.2025).

В Україні актуальним є створення дієвої системи контролю за обігом і використанням гормональних препаратів у тваринництві, запровадження механізмів простежуваності їх застосування та регулярних перевірок дотримання нормативів. Посилення державного нагляду та встановлення ефективної відповідальності за порушення сприятиме гармонізації національних вимог із європейськими стандартами та забезпеченню належного рівня захисту здоров'я споживачів.

*SMR 7. Використання засобів захисту рослин*<sup>134</sup>

Рослинництво посідає важливе місце в аграрному секторі ЄС і одним із найпоширеніших засобів захисту рослин і продукції рослинного походження від шкідливих організмів, зокрема бур'янів, а також підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва є застосування засобів захисту рослин. Водночас використання таких препаратів може мати й негативний вплив. Їхнє неправильне застосування або реалізація на ринку без попереднього офіційного тестування та дозволу здатні створювати ризики для здоров'я людини, тварин і довкілля.

Метою даного Регламенту є забезпечення високого рівня захисту здоров'я людей і тварин, а також довкілля, водночас підтримуючи конкурентоспроможність аграрного сектору ЄС. Особлива увага приділяється захисту вразливих груп населення, зокрема вагітних жінок, немовлят і дітей. При цьому застосовується принцип обережності, а виробники повинні довести відсутність шкідливого впливу речовин або продуктів на здоров'я людей і тварин, а також неприйнятних наслідків для довкілля.

Належна практика захисту рослин (GPPP, *Good Plant Protection Practice*) – це набір принципів, які забезпечують основу для належного та доцільного використання засобів захисту рослин (ЗЗР). Усі професійні користувачі ЗЗР повинні застосовувати загальні принципи інтегрованої боротьби зі шкідниками (IPM, *Integrated Pest Management*) та вести облік, щоб продемонструвати застосування цих принципів, як показано на рис. 2.

---

<sup>134</sup> Regulation (EC) No 1107/2009. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2009/1107/oj> (дата звернення: 07.05.2025).



**Рис. 2. Загальні принципи інтегрованої боротьби зі шкідниками**

Джерело: сформовано на основі<sup>135</sup>

Для усунення перешкод у торгівлі засобами захисту рослин, що виникають унаслідок різного рівня захисту, Регламент встановлює гармонізовані правила щодо затвердження діючих речовин і допуску засобів захисту рослин на ринок, включно з нормами про взаємне визнання дозволів та правилами паралельної торгівлі. Це має сприяти вільному руху таких товарів та розширенню їх доступності у державах-членах.

Використання речовин у складі засобів захисту рослин дозволяється лише за умови, що доведено їхню ефективність для рослинництва та відсутність шкідливого впливу на здоров'я людей і тварин чи неприйнятний вплив на довкілля. Рішення щодо прийнятності або неприйнятності таких речовин ухвалюється на рівні ЄС на основі гармонізованих критеріїв. Зазначені критерії

<sup>135</sup> Integrated Pest Management. (2025).

<https://www.pcs.agriculture.gov.ie/sud/integratedpestmanagement/>



застосовуються як під час первинного затвердження діючої речовини, так і при поновленні або перегляді дозволу на її використання. Регламент також передбачає сприяння розвитку методів тестування без використання тварин для отримання даних щодо безпечності речовин для людини з метою поступової заміни нинішніх досліджень на тваринах.

*SMR 8. Стале використання пестицидів<sup>136</sup>*

Директива визначає, що економічні інструменти можуть відігравати ключову роль у досягненні цілей, пов'язаних зі сталим використанням пестицидів. Застосування таких інструментів на належному рівні слід заохочувати, водночас підкреслюючи, що окремі держави-члени мають право самостійно приймати рішення щодо їх використання без шкоди для дотримання правил державної допомоги.

Національні плани дій, спрямовані на встановлення кількісних цілей, завдань, заходів, графіків та індикаторів для зменшення ризиків і негативного впливу застосування пестицидів на здоров'я людей і стан довкілля, а також на стимулювання розробки та впровадження інтегрованого захисту рослин і альтернативних методів чи технологій з метою зменшення залежності від пестицидів, повинні використовуватися суб'єктами бізнесу для сприяння реалізації цієї Директиви. Держави-члени мають здійснювати моніторинг використання засобів захисту рослин, що містять діючі речовини особливої небезпеки та встановлювати графіки і цільові показники скорочення їх застосування, особливо у випадках, коли це є доцільним інструментом досягнення цілей зі зниження ризиків.

Важливо, щоб держави-члени створили системи як первинної, так і додаткової підготовки для дистриб'юторів, консультантів і професійних користувачів пестицидів, а також запровадили сертифікаційні системи для обліку такої підготовки. Це має забезпечити повне усвідомлення особами, які використовують або планують використовувати пестициди, потенційних ризиків для

---

<sup>136</sup> Directive 2009/128/EC. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2009/1107/oj> (дата звернення: 10.05.2025).

здоров'я людини та довкілля, а також відповідних заходів для їх максимального зменшення.

*SMR 9. Добробут телят*<sup>137</sup>

Директива 2008/119/ЄС визначає базові вимоги до умов утримання телят, спрямовані на забезпечення належного рівня їх добробуту. Документ передбачає обов'язкове надання тваринам достатнього простору для вільних рухів, постійного доступу до чистої питної води та кормів належної якості. Забороняється використання тісних стійл, що обмежують рухливість тварин, а також встановлюється вимога застосування індивідуальних загонів із перфорованими перегородками, які дають можливість телятам підтримувати тактильний і візуальний контакт з іншими особинами.

Після досягнення віку восьми тижнів утримання телят в індивідуальних загонах допускається виключно за наявності ветеринарних показань. Значна увага приділяється параметрам мікроклімату, зокрема забезпеченню природного освітлення та належної вентиляції, що істотно покращує умови утримання і сприяє збереженню здоров'я тварин. Мінімальні норми площі для групового утримання телят передбачають: не менше 1,5 м<sup>2</sup> на голову за живої маси до 150 кг; щонайменше 1,7 м<sup>2</sup> для тварин з масою від 150 до 220 кг і мінімум 1,8 м<sup>2</sup> на особину за живої маси понад 220 кг.

*SMR 10. Добробут свиней*<sup>138</sup>

Відповідно до положень цієї директиви встановлюються базові вимоги щодо утримання свиней, спрямовані на забезпечення їхнього добробуту шляхом дотримання належних умов проживання, годівлі, можливості вільного пересування та збереження елементів природного середовища. Власники та утримувачі тварин зобов'язані гарантувати свиням достатній простір для фізіологічного розвитку й

---

<sup>137</sup> Council Directive 2008/119/EC. EUR-Lex. [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/income-support/conditionality\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/income-support/conditionality_en) (дата звернення: 13.05.2025).

<sup>138</sup> Council Directive 2008/120/EC. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2008/120/oj> (дата звернення: 14.05.2025).

рухової активності, а також безперешкодний доступ до питної води та повноцінних кормів.

Держави-члени повинні забезпечити дотримання на всіх тваринницьких об'єктах визначених вимог. Щодо площі утримання тварин, то мінімальна вільна (непокрита перешкодами) площа підлоги, доступна для кожної тварини має становити не менше 0,15 м<sup>2</sup> якщо жива маса тварини менше 10 кг ( $> 10 - \leq 20$  кг - 0,20 м<sup>2</sup>;  $> 20 - \leq 30$  кг - 0,30 м<sup>2</sup>;  $> 30 - \leq 50$  кг - 0,40 м<sup>2</sup>;  $> 50 - \leq 85$  кг - 0,55 м<sup>2</sup>;  $> 85 - \leq 110$  кг - 0,65 м<sup>2</sup>;  $> 110$  - 1,00 м<sup>2</sup>). Загальна вільна площа підлоги для кожної свиноматки при груповому утриманні повинна бути не менше 2,25 м<sup>2</sup>. При утриманні таких тварин у групах менше ніж із шести особин зазначена площа збільшується на 10 %, а при утриманні у групах від 40 і більше особин — може бути зменшена на 10 %, при цьому площа дренажних отворів не може перевищувати 15 %.

*SMR 11. Добробут усіх сільськогосподарських тварин*<sup>139</sup>

Директива встановлює мінімальні стандарти захисту тварин, яких розводять або утримують із сільськогосподарською метою. Положення цієї Директиви не поширюються на тварин, що мешкають у природному середовищі; тварин, призначених для участі у змаганнях, виставках, культурних чи спортивних заходах або активностях; тварин, що використовуються для експериментальних чи лабораторних цілей та будь-яких безхребетних тварин.

Держави-члени повинні встановити вимогу, згідно з якою власники або утримувачі зобов'язані вживати всіх розумних заходів для забезпечення добробуту тварин, що перебувають під їхнім доглядом та недопущення заподіяння їм будь-якого невинновданого болю, страждань або травм. Суб'єкти агробізнесу забезпечують, щоб умови розведення або утримання тварин (за винятком риб, плазунів і земноводних) відповідали положенням, визначеним у Додатку до Директиви, з урахуванням виду тварини, рівня її розвитку, адаптованості та доместикації, а також фізіологічних і етологічних

---

<sup>139</sup> Council Directive 98/58/EC. EUR-Lex. <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/1998/58/oj> (дата звернення: 17.05.2025).

потреб відповідно до наявного практичного досвіду та наукових знань.

Європейська Комісія повинна подавати Раді пропозиції, необхідні для уніфікованого застосування Європейської конвенції із захисту тварин, що утримуються з метою сільського господарства, а також, на основі наукової оцінки, рекомендації, розроблені в рамках цієї Конвенції, та будь-які інші відповідні спеціальні правила. Кожні п'ять років, починаючи з дати набрання чинності цією Директивою, Європейська Комісія, спираючись на досвід, накопичений у процесі її реалізації, а також на технічний і науковий прогрес, подає Раді звіт разом із відповідними пропозиціями.

Таким чином, обов'язкові вимоги з управління (SMR) є основними складовими, що визначають статутні нормативи САП ЄС. Їх основна мета полягає у збереженні природних ресурсів, поліпшенні екологічного стану та забезпеченні сталого функціонування аграрного сектору та сільських територій. SMR виконують подвійну роль: з одного боку, вони слугують передумовою отримання фінансової підтримки, з іншого — виступають інструментом реалізації кліматичної політики та підвищення якості життя в сільських регіонах. У контексті євроінтеграційних прагнень України гармонізація аграрних практик із положеннями SMR є невід'ємною умовою доступу до спільного ринку ЄС. Дотримання цих вимог забезпечить відповідність продукції українських фермерських господарств європейським стандартам, підвищить їх конкурентоспроможність на зовнішніх ринках і сприятиме залученню інвестицій у розвиток агросектору. Ефективне впровадження SMR потребує комплексної державної підтримки, створення дієвих механізмів моніторингу та контролю, а також системного навчання агровиробників сучасним екологічно орієнтованим методам ведення господарства. Такий підхід не лише дозволить виконати вимоги європейського законодавства, але й сприятиме поліпшенню стану довкілля, збереженню біорізноманіття та забезпеченню довгострокового розвитку аграрного сектору країни. Дотримання стандартів SMR розглядається як стратегічний крок до модернізації українського сільського господарства та його повноцінної інтеграції у європейський економічний простір.

## РУРАЛІЗМ У ЄВРОПЕЙСЬКИХ ПОЛІТИКАХ: ПЕРЕОСМИСЛЕННЯ ТА ВИКЛИКИ

*Наталія КУЦМУС  
Олег СКИДАН*

Сільські території відігравали та відіграють екзистенційну роль у функціонуванні Європейського Союзу, формуючи не лише просторовий базис, а й соціокультурний та ціннісний простір європейського суспільства. Вони є невід'ємною та життєво важливою складовою ЄС, а їх внесок в економіку, соціальну сферу, охорону довкілля та культурну спадщину є неоціненним фактором суспільного зростання (рис. 1). Виходячи з розуміння їх значимості, комплексна та інтегрована політика ЄС, що враховує специфічні потреби та потенціал сільських регіонів, є ключовою для забезпечення сталого та інклюзивного розвитку всього європейського співтовариства.

Незважаючи на високі стандарти розвитку ЄС, на його теренах все ще прослідковується стереотипність розуміння сільських територій як відносно ізольованих та застійних, а міських – як їх протилежності. Проте низка сучасних динамічних процесів зміщують акцент у сприйнятті сільських територій у бік транслокальності, тобто здатності стрімко змінюватися та бути взаємопов'язаними з іншими територіями<sup>140</sup>. Сучасні соціальні трансформації відбуваються в сільській місцевості в результаті інтенсивного обміну між різними людьми, середовищами та географічними регіонами. Відповідно, взаємозв'язки між сільськими та міськими територіями значною мірою сприяють змінам. Транслокальний спосіб життя забезпечується через вплив діяльності сільських підприємств, поширення різних форм транспорту та мобільності, а також розвитку інформаційного суспільства, яке дозволяє сільським територіям бути

---

<sup>140</sup> Hedberg Ch., Do Carmo R. (2012). Translocal Ruralism: Mobility and Connectivity in European Rural Spaces. The GeoJournal Library. Vol. 103. P. 1-13.

пов'язаними зі світом; розвиває нові способи взаємозв'язків та практик спілкування.



**Рис. 1. Виміри впливу сільських територій на соціально-економічний розвиток ЄС**

Європейська Комісія розробляє довгострокову концепцію розвитку сільських територій ЄС, щоб підтримати їх спроможність максимально реалізувати свій потенціал і підтримати у вирішенні

специфічних проблем – від демографічних змін, ризику бідності до доступу до можливостей діджиталізації та соціальних послуг. З огляду на це, базовим принципом європейського полікотворення є сприйняття інвестицій в сільські території як внеску у майбутнє ЄС. У філософському розумінні йдеться про становлення та втілення в політиках Європейського Союзу ідеї *руралізму – широкої соціально-економічної концепції відродження сільських територій з метою створення нових можливостей для молодого покоління та сприяння сталому розвитку*.

Поняття «руралізм» охоплює низку різних вимірів і є частиною різних дискурсів. Первинне його значення пов'язане виключно з життям у сільській місцевості, яке часто вважається більш автентичним і простим у порівнянні з життям у містечках чи містах<sup>141</sup>. Руралізм також застосовується відносно до рухів, в яких люди бажають розвинути нову форму життя в сільській місцевості; рухів, які виявляють повагу до природи та прагнуть побудувати сталий спосіб життя в сільській місцевості, що включає соціальну, екологічну та економічну стійкість. Водночас, окремі елементи руралізму пов'язані з сучасними амбіціями впровадити сільський спосіб мислення та окремі практики як трансформаційний рух у містах<sup>142</sup>. Загалом підтримуючи ідеї руралізму, низка вчених наголошують на тому, що в сучасному світі, де всі види соціальних, політичних, культурних та економічних процесів продовжують визначатися відповідно до територій, людей та інституцій, пов'язаних або з сільською, або з міською місцевістю, реальне розмежування цих двох типів територій поступово стирається<sup>143</sup>.

Окремі погляди на ідею руралізму базуються на запереченні його як універсального підходу. Їх прихильники вбачають, що завжди

---

<sup>141</sup> Farmland Information Center. (2024). New Ruralism manifesto. <http://www.farmlandinfo.org>.

<sup>142</sup> Kvorning J. (2016). Ruralism and Periphery: The Concept of Ruralism and Discourses on Ruralism in Denmark. In: *RURALISM: The Future of Villages and Small Towns in an Urbanizing World*. / Ed. by Carlow V. Institute for sustainable urbanism ISU. 2016. 297 p.

<sup>143</sup> Gillen J., Bunnell T., Rigg J. (2022). Geographies of ruralization. *Dialogues in Human Geography*. 1–18. DOI:[10.1177/20438206221075818](https://doi.org/10.1177/20438206221075818).

буде існувати група осіб / сімей, які хотіли б жити на сільських територіях, особливо якщо існує належний рівень послуг, освітніх можливостей та соціальних контактів. Отже, йдеться не про досягнення радикальних змін у чисельності сільського населення, а про створення сприятливих умов для нових населених пунктів та економік, створення кластерів та мереж поселень, торгівлі та послуг, які є достатньо великими та потужними, щоб вижити та створити локальне середовище, яке може стати контекстом для повноцінного життя<sup>144</sup>. Таким чином, периферія позиціонується як система або мережа сільських районів, сіл та міст, що надають послуги, які разом створюють можливості для комфортного та якісного життя.

З позицій ідеї руралізму, процес формування політики розвитку сільських територій у ЄС зберігає певну «неоднозначність» у співвідношенні пріоритетів між розвитком сільського господарства та власне розвитком сільських регіонів. З одного боку, саме сільське господарство зберігає за собою роль ключового сегменту сільської економіки щодо генерації робочих місць (рис. 2) та створення доданої вартості (рис. 3). З іншого ж – сільська економіка, спроможна забезпечити якісне життєве середовище сільського населення, в сучасних умовах тяжіє до диверсифікації. Проте, ця неоднозначність дозволила збалансувати характеристики європейського сільського господарства – політика розвитку сільських територій на 2023–2027 рр. включає широкий спектр заходів, спрямованих на досягнення економії масштабу та підвищення конкурентоспроможності бізнесу шляхом підтримки модернізації сільськогосподарських структур та інтеграції ланцюгів поставок. Успіх технологічних інновацій для конкурентного та сталого сільського господарства також сильно залежить від залучення та активної співпраці широкого кола учасників, інвестицій у багатосторонні мережі<sup>145</sup>.

---

<sup>144</sup> ENRD. (2021). Longterm vision for rural areas. Ed. by Di Federico E. EU rural review. № 32. URL.: <https://ruralization.eu/wp-content/uploads/2021/08/EU-RURAL-REVIEW.-LONG-TERM-VISION-FOR-RURAL-AREAS-3.pdf>.

<sup>145</sup> Bojkova V., Doornbos J., Valente J., Kasimati A., Arampatzis S. (2024). Fostering UAS Innovations in Sustainable Agriculture and Rural Development in Europe: Assessing the Role of Diversified Stakeholders in the Network.



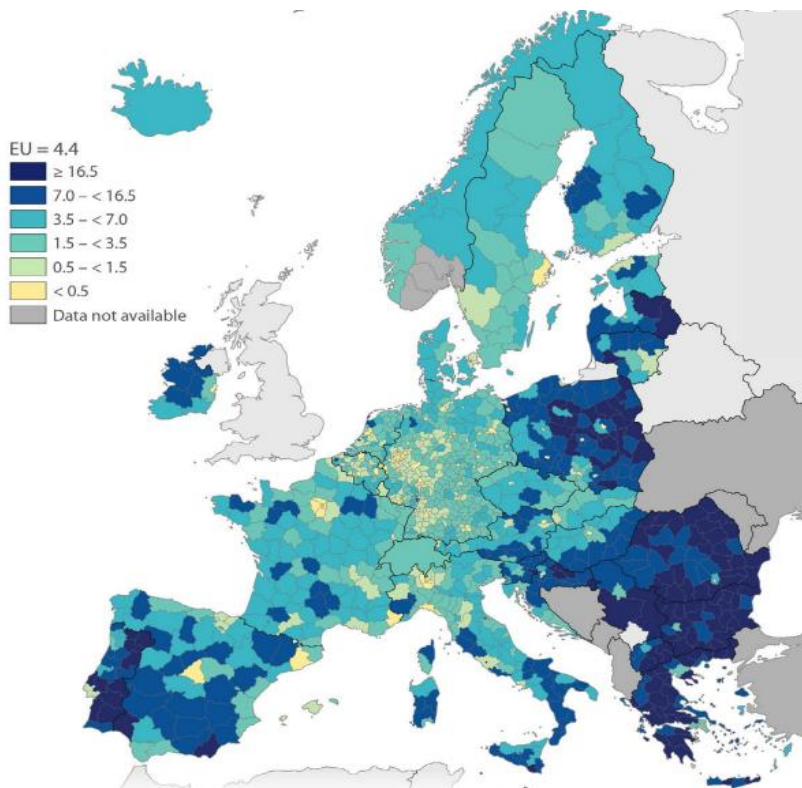


**Рис. 2. Рівень зайнятості у сільському, лісовому та рибному господарстві в розрізі країн ЄС, %<sup>146</sup>**

Важливо підкреслити, що попри неминучі компроміси між політичними цілями та національними баченнями, політика розвитку сільських територій ЄС загалом трансформувалася відповідно до

---

International Conference on Unmanned Aircraft Systems ICUAS, 1253–1260.  
DOI: 10.1109/ICUAS60882.2024.10557074.

<sup>146</sup> Eurostat. (2024). Eurostat regional yearbook 2024 edition. 192 p. URL.: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/15234730/20025493/KS-HA-24-001-EN-N.pdf/3e624347-af98-3f3e-3a34-d24ae81cb753?version=3.0&t=1727772526684>.

еволюції руральних досліджень. Вони стали новою парадигмою у фрагментарному представленні сільської місцевості, сільського господарства, а також переробки й розподілу продовольства, відіграли вирішальну роль у формуванні та просуванні політики сільського розвитку<sup>147</sup>, детермінації її цілей та часових рамок.

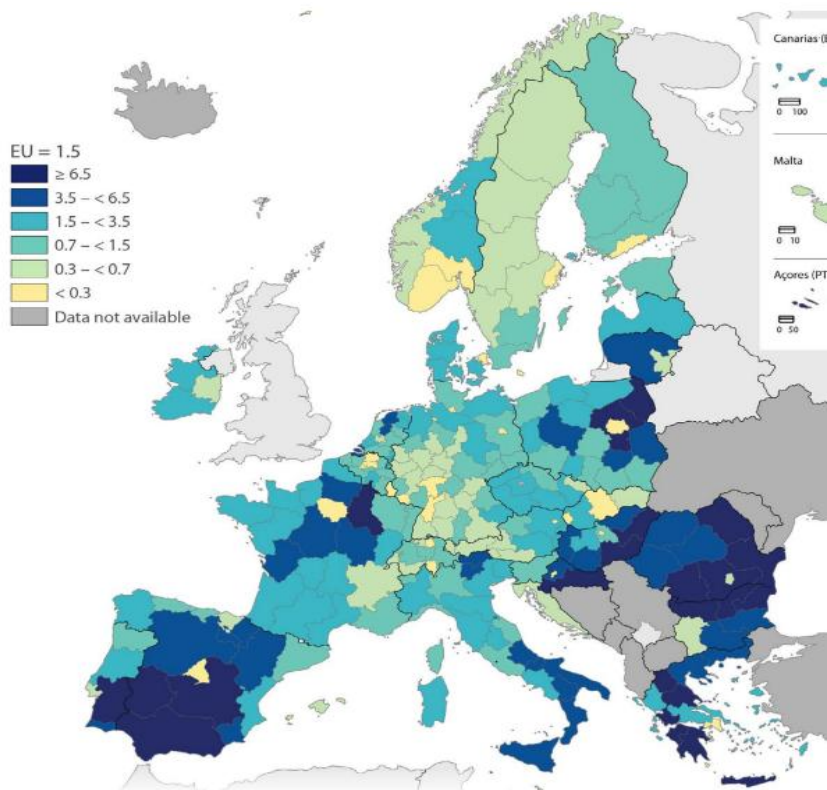


**Рис. 3. Частка валової доданої вартості, створеної у сільському господарстві ЄС, %<sup>148</sup>**

<sup>147</sup> Frascarelli, A. (2024). The evolution of policy instruments for European rural development. *Italian Review of Agricultural Economics* 79(3): 57–68. DOI: 10.36253/rea-15584.

<sup>148</sup> Eurostat. (2024). Eurostat regional yearbook 2024 edition. 192 p. URL.: <https://ec.europa.eu/eurostat/documents/15234730/20025493/KS-HA-24->

Поза цим, рівень розвитку сільських територій відповідно до концепції руралізму, визначається за більш широким колом показників, зокрема, такими, що відображають стійкість, резилентність, інтегрованість та процвітання.

*Стійкість сільських територій*, в першу чергу, асоціюється з населенням, яке на них проживає. За даними Євростату, кількість сільського населення в країнах ЄС скоротилася за період 2011–2021 рр. на 2,6 млн. осіб, його частка перебуває на рівні 30%. Проте, негативні демографічні зміни, що спостерігаються серед європейських країн на сільських територіях мають більш виражений характер (рис. 4). На фоні скорочення частки осіб економічно-активного віку очевидним є старіння селян – частка осіб у віці понад 65 років зростає лише за трирічний період на 1,1%.

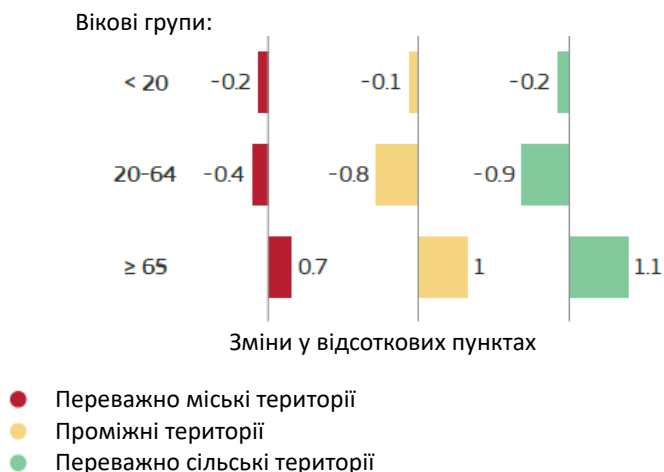


**Рис. 4. Зміни у структурі населення ЄС за віковими групами та територіальною типологією у 2019-2022 рр., %<sup>149</sup>**

001-EN-N.pdf/3e624347-af98-3f3e-3a34-d24ae81cb753?version=3.0&t=1727772526684.

<sup>149</sup> Eurostat. [https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/urt\\_pjangrp3](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/urt_pjangrp3).

У сільській місцевості фіксується також найвища частка (12,6%) молодих людей віком 15–29 років, які не працюють і не навчаються. Серед молодих жінок у сільській місцевості частка таких осіб становила 14,9% порівняно з 10,5% серед чоловіків (тобто, гендерний розрив становить 4,4 в.п.).

Важливим критерієм стійкості сільських територій є взаємодія населення з органами влади. Дослідження свідчать, що сільське населення більше схильне довіряти місцевій та регіональній владі (61%), ніж своєму національному уряду (31%) чи ЄС загалом (47%)<sup>150</sup>.

*Інтегрованість сільських територій* в загальний простір цифрових можливостей ЄС має низку бар'єрів об'єктивного та суб'єктивного характеру. З одного боку, менш урбанізовані території переважно мають доступ до мереж з меншою швидкістю завантаження широкосмугового зв'язку (в середньому на 100 Мбіт/с), (хоча загалом за період з 2019 по 2023 рр. спостерігається суттєве покращення цифрового зв'язку); з іншого – сільське населення повільніше опановує навички використання цифрових технологій. Як наслідок, розрив у кількості людей з базовими цифровими навичками у сільській місцевості порівняно з містами становить 15 відсоткових пунктів (рис. 5).

*Резилентність сільських територій* пов'язується з екологічними аспектами життєдіяльності на них та захистом соціально-вразливих осіб. Вагомим елементом досягнення резилентності є розвиток відновлювальної енергетики.

---

<sup>150</sup> European Commission. (2024). Report from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the Committee of the regions. URL.: [https://rural-vision.europa.eu/rural-vision/long-term-vision-eus-rural-areas-key-achievements-and-ways-forward\\_en](https://rural-vision.europa.eu/rural-vision/long-term-vision-eus-rural-areas-key-achievements-and-ways-forward_en).

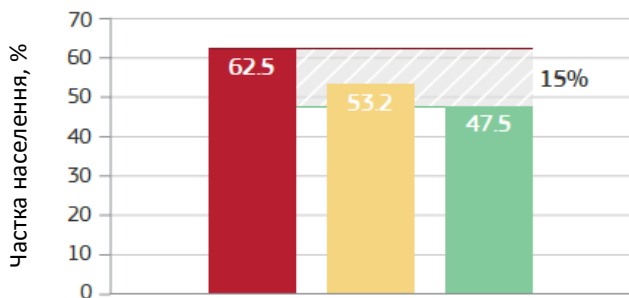


Рис. 5. Частка осіб в країнах ЄС з базовими або вищими від загальних цифровими навичками у 2023 р., %<sup>151</sup>

- Переважно міські території
- Проміжні території
- Переважно сільські території

Сільські території відіграють провідну роль в енергетичному переході ЄС, оскільки виробляють 72% джерел відновлювальної енергії, при цьому їх виробничий потенціал наразі недовикористаний<sup>152</sup> (рис. 6).

*Процвітаючі сільські території* в ЄС протягом останніх програмних періодів в реалізації Спільної аграрної політики та політики сільського розвитку нерозривно пов'язуються з процесами диверсифікації – розвитку сільського несільськогосподарського бізнесу, ланцюгів створення доданої вартості.

<sup>151</sup> Eurostat.

[https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ISOC\\_SK\\_DSKL\\_I21](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ISOC_SK_DSKL_I21).

<sup>152</sup> European Commission. (2024). Report from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the Committee of the regions. URL.: [https://rural-vision.europa.eu/rural-vision/long-term-vision-eus-rural-areas-key-achievements-and-ways-forward\\_en](https://rural-vision.europa.eu/rural-vision/long-term-vision-eus-rural-areas-key-achievements-and-ways-forward_en).

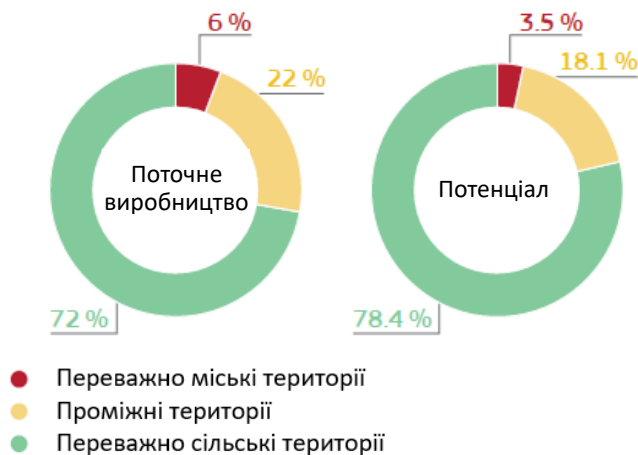


**Рис. 6. Поточне та потенційне виробництво відновлюваної енергії за ступенем урбанізації території, %**

Попередні тенденції прискорення диверсифікаційних процесів у сільській економіці ЄС поступово сповільнилися і у 2021 р. у порівнянні з 2018 р. частка зайнятих у первинному секторі (виробництво сільськогосподарської продукції) скоротилася лише на 1%. Натомість вторинний і третинний сектори зберігають своє домінування (рис. 7):

Подальше скорочення кількості зайнятих у первинному секторі сільської економіки є неоднозначним за своїми масштабами, оскільки сільські території є ключовими у забезпеченні продовольчої безпеки та природних ресурсів: тут розташована більшість сільськогосподарських угідь (77% – 134 млн га) та лісів і природних територій (79% - 148 млн га). Всі сектори сільської економіки мають вирішальне значення для досягнення стійких та процвітаючих сільських районів до 2040 р.

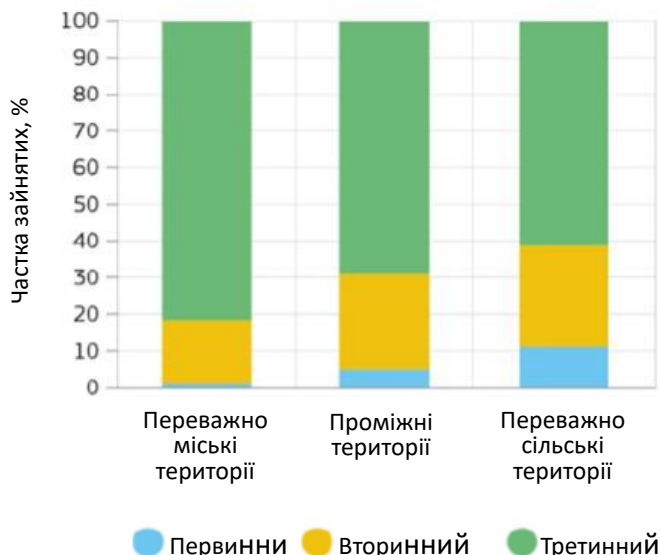


**Рис. 7. Рівень зайнятості населення за секторами економіки та рівнем урбанізації території в ЄС, %<sup>153</sup>**

Якою ж є візія майбутнього сільських територій в ЄС? Очевидно, що вона є досить амбітною та такою, що повністю корелює з розумінням соціально-економічних перспектив ЄС. Еколого-економічними параметрами цієї візії на період до 2040 р. є: • досягнення 100% постачання відновлюваної енергії, побудова «розумних» енергомереж по всій Європі та їх широке поширення у сільських і віддалених районах; • уникнення конкуренції за продуктивні землі між продовольством і паливом, негативного впливу на біорізноманіття; • використання ресурсів сільського та лісового господарства відповідно до ієрархії використання біомаси, майже не застосовуючи їх для виробництва енергії<sup>154</sup>; • зменшення

<sup>153</sup>

Eurostat.

[https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nama\\_10r\\_3empers](https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/nama_10r_3empers).

<sup>154</sup> EEB, CAN Europe. (2020). A net-zero EU is possible. URL.: <https://caneurope.org/net-zero-eu-is-possible-findings-from-ngos-paris-agreement-compatible-energy-scenario>.

використання первинних ресурсів; • циркулярність, переробка відходів є нормою. Незважаючи на пріоритетність кліматичних цілей, соціальна складова цієї візії сфокусована на забезпеченні добробуту селян та підтримці культурної спадщини.

Інституціоналізація та закріплення рішень для реалізації візії сільського розвитку відбувається на рівні Плану дій ЄС щодо сільських територій (2021 р.) та Сільського пакту (2022 р.). Розпочаті зусилля з їх реалізації мають безперервний характер та націлені на досягнення поставлених цілей в окресленій перспективі завдяки наступним крокам:

1) *діяльність заради сильніших, інтегрованих, стійких та процвітаючих сільських територій* – в рамках дій щодо їх зміцнення Комісія і надалі планує працювати над розвитком платформи відродження сільських територій з новими функціями та оновлюватиме розділ ресурсів, інвестувати у нові дослідницькі та інноваційні проекти через робочі програми Horizon Europe 2025–2027. Також продовжуватиметься удосконалення регуляторного середовища для стимулювання інвестицій у цифрову інфраструктуру сільських територій та підтримка інновацій для сільського господарства й інших секторів. Планується продовження роботи в рамках механізму розвитку сільських енергетичних громад, запущеного у 2024 році. Кількість живих лабораторій, що працюють спільно для покращення здоров'я ґрунту через «Місію ЄС щодо ґрунтів», збільшиться завдяки конкурсам проектів у 2025–2027 рр. У соціальному сенсі для процвітаючих сільських територій Європейська комісія продовжить роботу над розвитком соціально-орієнтованої економіки та формальної освіти, подолання розриву між сільською та міською місцевістю.

2) *удосконалення та оцінка даних про сільські території* – вестимуться дії з удосконалення статистики щодо сільської місцевості; готується впровадження нової структури європейської статистики населення та житла, її доповнення геопросторовими даними; розробляється концепція функціональних сільських районів. Ці дії дозволять оцінити корисність територіальної типології для статистичних та політичних цілей у довгостроковій перспективі.



3) *консолідація перевірок стану сільської місцевості* – пілотне дослідження виявило необхідність підвищення обізнаності, покращення доступності даних, кращого ресурсного забезпечення процесу та покращення координації. З огляду на це, Комісія продовжуватиме використовувати механізм перевірки стану сільських територій для потреб регуляторних процесів, що поступово приведе до покращення навичок інтеграції сільських питань у розробку політики ЄС на всіх рівнях (локальному, регіональному та національному), спираючись на рамки, розроблені тематичною групою Європейської мережі розвитку сільських територій.

4) *відстеження прогресу у реалізації візії розвитку сільських територій* – досліджуються можливості створення простої системи показників для оцінки чотирьох напрямків діяльності, передбачених візією розвитку сільських територій до 2040 р., та десятих спільних цілей. Створювана система базуватиметься на показниках, які повинні бути доступними для всієї Європи та допомагати періодично вимірювати досягнутий прогрес<sup>155</sup>.

Спільна аграрна політика та політика згуртування доповнюють широкий спектр інших фондів та політик ЄС, що сприяють досягненню цілей розвитку сільських територій. Їх холистичний вплив на сільський розвиток стосується багатьох сфер – від соціальної інтеграції, гендерної рівності, клімату та довкілля, енергетики, рибальства та аквакультури, добробуту тварин до мобільності, цифровізації, сусідства та розширення, освіти, охорони здоров'я, культури, промисловості і конкуренції. Проте, на порядку денному політикотворення у ЄС залишаються питання розробки рішень для розв'язання проблем окремих громад; визначення наслідків депопуляції, подвійного переходу, структурних змін тощо, які зазнають подолання під впливом європейських інтервенцій; забезпечення синергії та комплементарності між окремими діями та інвестиціями, вкладеними у сільські території; пошук політичних

---

<sup>155</sup> European Commission. (2024). Report from the commission to the European parliament, the council, the European economic and social committee and the committee of the regions. Brussels. URL.: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52024DC0450#:~:text=A%20diversified%20rural%20economy,%25%20between%202018%20and%202021>).

інструментів для забезпечення інституційної, управлінської й інтегрованої підтримки сільських територій на всіх рівнях та ін. Головним серед них є питання про перетворення сільської візії на дієву стратегію ЄС, яка б забезпечила додаткову цінність дій, сфокусованих на кінцевих бенефіціарах – жителях сільських територій.

Узагальнюючи результати дослідження особливостей руралізації процесів розвитку ЄС важливо виокремити ключові сфери підтримки сільських територій, які окреслюють перспективи їх розвитку на майбутнє: *по-перше*, розширення повноважень та відповідальності сільських громад за реалізацію екологічних програм та розробку рішень, адаптованих до місцевих умов; *по-друге*, розширення кола стейкхолдерів на місцевому рівні, залучених до трансферу знань та досвіду, які виступатимуть рушійною силою змін; *по-третє*, стійкі (але гнучкі) політичні рамки для визначення напрямів змін, зміцнення довіри та стимулювання інвестицій.

Головна увага європейських політиків та урядовців, місцевих лідерів у реалізації візії сільського розвитку у період після 2027 р. приділятиметься таким аспектам як: імплементація територіального та багатосекторального підходів до розвитку сільських територій; збереження їх значимості для європейських громадян; утвердження взаємозв'язків між сільським господарством, іншими соціально-економічними видами діяльності та природними й екологічними ресурсами територій; розвиток здатності стейкхолдерів адаптуватися до нових економічних, екологічних та соціальних викликів; подальша еволюція політики сільського розвитку в рамках САП ЄС з інструменту структурної підтримки до інклюзивного та сталого зростання сільських територій.

## THE MECHANISM FOR IMPLEMENTING AN EFFECTIVE SYSTEM OF STATE REGULATION OF AGRICULTURAL DEVELOPMENT IN MODERN CONDITIONS

*Oleksandr Nykytyuk*  
*Innola Novykova*  
*Olesia Lynovytska*

In the current conditions of limited public finances in the conditions of war in Ukraine, improving the management of public financing while ensuring food security and stable development of the industry is the basis of the concept of state actions. Today, the active use of a project approach that links together economic goals, resources and desired results is relevant. Experts confirm the need to use project management methodology in management practice, together with state programs<sup>156 157 158</sup>.

It is important to use program-targeted methods and a systemic approach in the formation of a mechanism for state regulation of agricultural development based on the implementation of targeted comprehensive programs developed taking into account the real state of the agricultural sector, the needs and level of development of economic entities, as well as the problems and tasks facing the state in war conditions<sup>159</sup>. The functioning of an effective system of state regulation will contribute to both a reduction in the costs of its administration and an increase in the efficiency of funds allocated by the state.

---

<sup>156</sup> The political economy of agricultural pricing policy / edited by Anne O. Krueger, Maurice Schiff, Alberto Valdés. Vol.3. Africa and the Mediterranean. London: Johns Hopkins University Press. 1991.

<sup>157</sup> The Political Economy of Agricultural Pricing Policy, Vols.4 and 5, World Bank, Washington D.C.

<sup>158</sup> The political economy of agricultural pricing policy, volumes 1 (Latin America) and 2 (Asia) / Edited by A. O. Krueger, M. Schiff and A. Valdes. – Baltimore: Johns Hopkins Press. 1991.

<sup>159</sup> Trade and agriculture directorate OECD's producer support estimate and related indicators of agricultural support Concepts, Calculations, Interpretation and Use (The PSE Manual). OECD, 2016. 190 p.

Focusing on the use of a budget subsidy mechanism with a simultaneous increase in bank lending, solving the current problem of increasing agricultural production, does not stimulate the development of the infrastructure of the agricultural sector. Logistics systems for the movement of goods and the system of resource provision of agriculture are lagging behind in development. In our opinion, more promising and effective is not administrative control over the activities of agricultural organizations, but the adjustment of the mechanism of state regulation to optimize the basic economic conditions that ensure a favorable regime for doing business in the industry. Government agencies can control and regulate the main parameters of reproduction, labor and capital markets, and the consumer market.

The study of the agricultural sector from various positions - species, sectoral, technological, territorial and others, allowed us to conclude that state regulation should cover the entire system of reproductive relations arising in agriculture using various tools - economic, administrative, organizational, innovative, global and others. The conceptual model of state regulation of agricultural development, based on a project-program approach, headed by ensuring food independence of Ukraine, should be based on the systematization of socio-economic, organizational-production and natural-biological conditions of agricultural production, as well as criteria of economic and budgetary efficiency<sup>160</sup>. Achieving the goals of increasing the efficiency of state regulation of the agricultural sector requires a significant increase in the competitiveness of agriculture, which can be achieved through the modernization of the material and technical base, the development of human resources and infrastructure (roads, power grids, logistics centers and other areas). If we generalize the proposals in the field of improving the mechanism of state support, then here, in our opinion, two directions for optimizing the mechanism can be distinguished - related to increasing the efficiency of the provision of funds by the state and related to increasing the efficiency of their use by economic entities (Fig. 1).

---

<sup>160</sup> Virender Gautam. Measurement of Government Intervention: A Comparison of Alternative Concepts / Gautam Virender, Chaudhary Sudhir; Prescott James R, Smith Darnell B. – CARD Working Papers. – p.176.

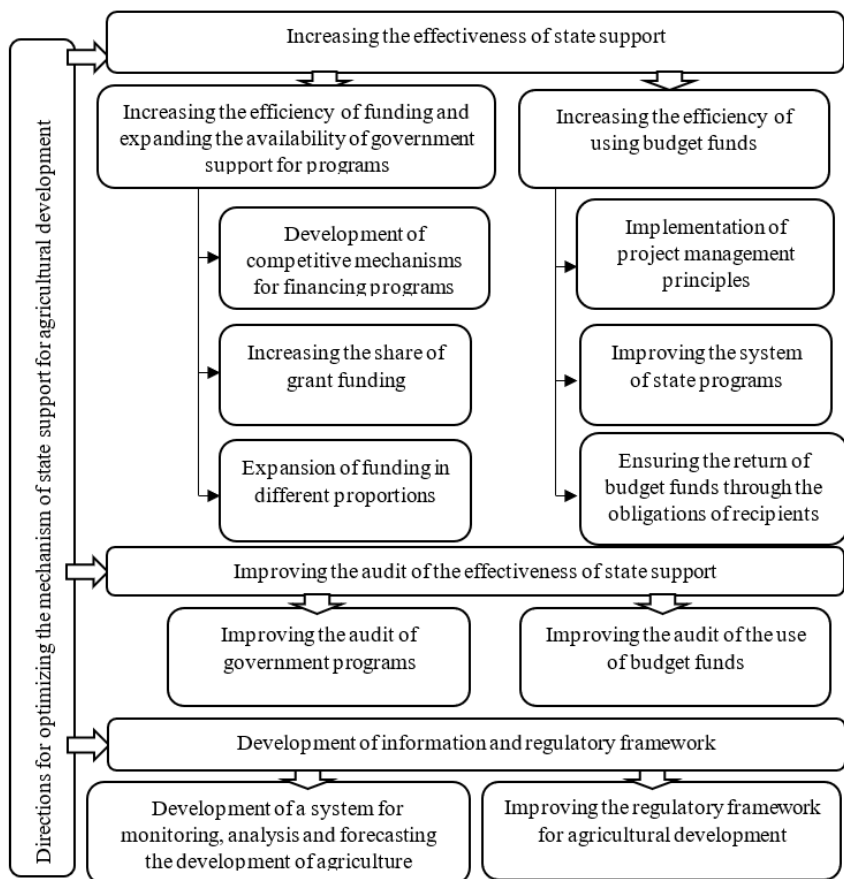


**Fig. 1. Promising directions for optimizing the mechanism implementing state support agricultural development**

The category of state support efficiency reflects its potential impact on resource allocation, since resources are transferred between alternative activities not only in accordance with their profitability, but also in connection with the turnover of production factors used in this sector. Given the importance of this problem, we have developed a comprehensive methodology for studying and improving the mechanism of state regulation and support for agricultural development in modern conditions. When using this methodology, it is possible to study and

improve the system of state regulation of agricultural development based on the goal of achieving the maximum positive effect and minimizing the negative consequences for the subjects and objects of state regulation. Analyzing the current system of state regulation, we can conclude that it is based on the problematic type of goal-setting, i.e. it is aimed at solving current problems. Problematic goal-setting in the development of state target programs, revealing goals in the passive layer of goal-setting, directs state regulation of the economy not along the path of development, but to “patching holes”, eliminating “bottlenecks”, eliminating various kinds of problems, etc.<sup>161</sup>

It should be noted that these goals are formed not so much by government bodies as by the objective conditions of the economy, emerging needs and threats: food shortages, declining living standards, environmental impacts, etc. When developing a strategy for the development of agriculture, we consider it necessary to apply the value-based type of goal-setting, which makes it possible to implement an innovative and investment (breakthrough) scenario aimed at ensuring high-tech, competitive agriculture in the world markets and increasing export potential, using the objective advantages of Ukraine in the food markets. In this regard, the algorithm for developing programs provides for a problem analysis - identifying those problems that hinder the development of agriculture and eliminating them. Based on the studied theoretical and methodological approaches, assessing the current system of regulatory legal acts, taking into account the analysis of the current situation in the domestic and foreign markets and the proposed program-project approach in the system of state regulation of agricultural development, we consider it necessary to propose an algorithm for developing development programs (Fig. 2).

The impact of market methods, market laws, as well as the advantages and disadvantages of the applied methods of state regulation of the agricultural sector extend to economic phenomena of the entire economic system and are manifested in all sectors that in one way or another fall under the regulatory influence of the state. Accordingly, it

---

<sup>161</sup> Wagner R.E. Wagner’s law, fiscal institutions and the growth of government / R.E. Wagner, W.E. Weber // National Tax Journal, 30.

can be concluded that the proposed algorithm for developing programs in the field of state regulation can be extrapolated beyond the studied sector. We believe that it is necessary to take into account the effectiveness of the support provided and its impact on economic processes. The indicators of the volume of state aid are the amounts of gross transfers for the purposes of agricultural policy.

The actual impact of state support on its recipients will depend, among other things, on the basis on which it is provided (per unit of production, per hectare, per entity, etc.), on the level of state participation and the sensitivity of recipients to changes in the level of support. Thus, indicators of the volume of state support cannot measure the impact of policy efforts on agricultural production, incomes of agricultural organizations, trade or the environment. For this, other tools and methods of assessment are needed. An analysis and rethinking of current trends in the agro-food sector made it possible to identify the following key areas of influence of the state regulation system on the development of agriculture (Figure 3).

The main conceptual idea of developing a model for improving the state regulation system is the need to ensure consistency, focus on creating conditions for effective agricultural activity while increasing state support. In the context of globalization and the need to improve the competitiveness of the agricultural sector, this will ensure the growth of the efficiency of the economy as a whole and food security of Ukraine. The state regulation system should facilitate the availability of long-term and short-term loans for agriculture, and agricultural organizations should ensure their use for their intended purpose in specific investment projects.

The ultimate goal should be the formation of a public-private partnership aimed at priority development of the economy, improving the standard and quality of life of the population, and ensuring food security of the country. An indispensable condition for building an effective model of state regulation of agricultural development is a combination of administrative and market methods in certain proportions.

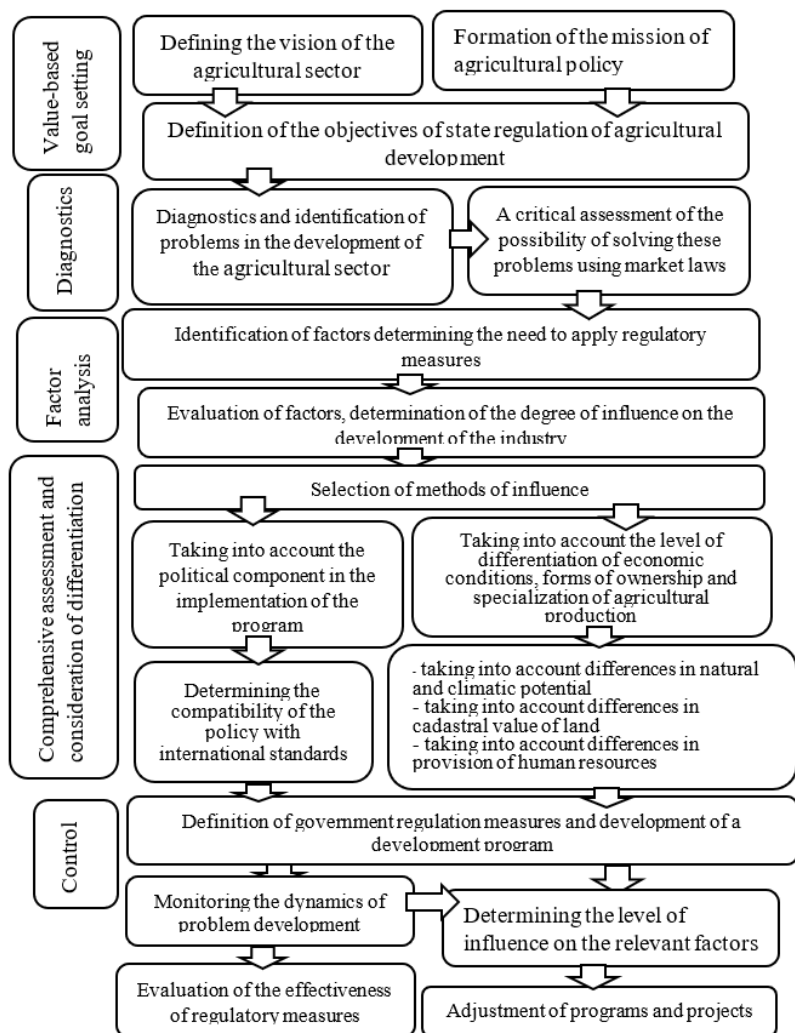


**Fig. 2. Algorithm for developing programs in the sphere of state regulation of the development of agricultural sector in modern conditions**



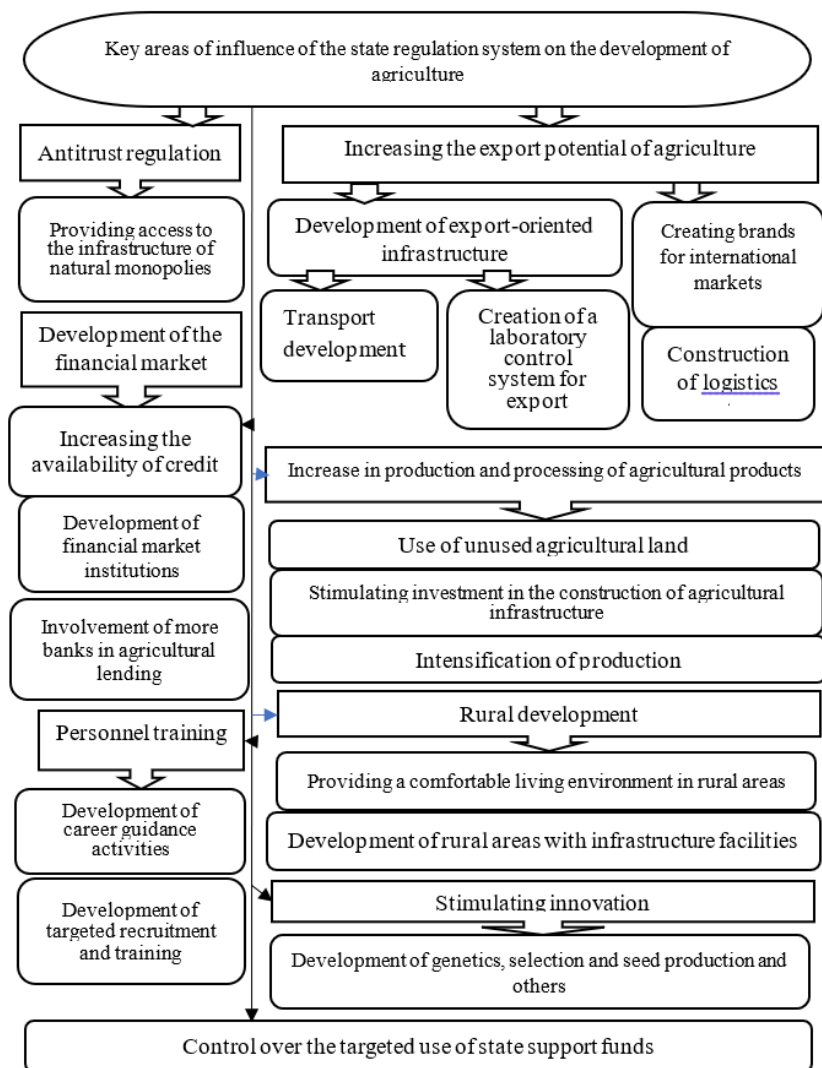


**Fig. 3. Key areas of systemic impact of government regulation**

The development of the export potential of Ukrainian agricultural products cannot be carried out without an active marketing policy

implemented both at the level of individual enterprises and at the level of regions and territories. Another area of improving the mechanism of state support for agriculture should be the optimization of the structure in terms of subsidy recipients and expanding the coverage of economic entities. The current structure of state aid, where the bulk of funding goes to large integrated structures, certainly contributes to the growth of production volumes, but at the same time it is not only unfair to small producers, but also not aimed at achieving sustainability in the industry. In conditions of limited funds allocated for state support of business entities in the agricultural sector, especially in war conditions, small forms of management should have equal access to them, as well as to other resources necessary for conducting agricultural production.

Today, the largest part of integrated associations in agriculture is formalized in the form of holdings; such types of structures provide the possibility of a technological breakthrough in the production of agricultural products, but cause problems associated with the comprehensive development of rural areas, restraint of the entrepreneurial and innovative component of the management of organizations and novice specialists, reduction of costs for conducting independent research and development work, preference for borrowing technologies that have often already lost their innovativeness and promising usefulness, and are not able to guarantee the formation of competitive advantages.<sup>162</sup>

Without denying the fact of higher efficiency of large farms, we believe that measures of state influence should be aimed mainly not at supporting certain organizations, but at creating conditions for their development, and we believe it is advisable to create conditions for the balanced development of all forms of management. The operation of the mechanism of state regulation of agricultural development should be built in such a way that priority should be given not to large or small organizations, but to those who use funds effectively. That is, priority in receiving funds should be given to competitive farms that are capable of

---

<sup>162</sup> Valdes A. (2000). Agricultural support policies in transition economies / World Bank technical paper; Europe and Central Asia environmentally and socially sustainable development series. - Washington, D.C. : The World Bank.

ensuring the country's food self-sufficiency. It is important to take into account that food security and production efficiency can be achieved both within the framework of large agroholdings and within the framework of small forms of management.

One of the options for optimizing the system of state regulation is the creation of specialized funds to support small businesses in the agricultural sector. The main goal of these funds should be to invest in expanding the production base of small farms. Professional consulting for small businesses should be available in all regions, or, if this task cannot be accomplished, remotely. All over the world, significant financial resources are allocated to solve this problem, since it is obvious that without ensuring the process of transferring technologies and the latest scientific achievements, it is impossible to create an effectively functioning agricultural sector. As one of the mechanisms, it seems promising to use grants allocated for strictly defined purposes with fixed results. The advantages of this form over the currently widespread subsidiary form of support is that subsidies aimed at covering costs and reducing the cost of production are quite naturally considered by economic entities as a certain compensation from the state, which does not stimulate an increase in the level of efficiency. The developing grant system will be not only an effective tool for selecting promising projects and efficient farms, but also for strict control over the level of achievement of the goals set during the implementation of certain methods of state support.

In substantiating proposals to expand state support and involve all forms of economic activity in its sphere, it is necessary to take into account that the agricultural sector should be considered not only from the point of view of producing a certain volume of crop and livestock products, but also from a social and environmental point of view. The development of households ensures both stable development and ecological balance of rural areas, as well as an increase in the standard and quality of life of the population. Along with the importance of optimizing the structure of state support in the context of economic entities, the problem of optimizing the distribution of funds between individual sub-sectors is of no small importance. In order to stimulate development and increase the effectiveness of state regulation of the

development of the agricultural sector, especially in the context of the war in Ukraine, it is necessary to use a differentiated approach in state support. The absence or insufficient differentiation will lead to a situation where the country will experience a deficit of some types of food against the background of an excess of other types.

The systematic nature of the process of improving the mechanism of state regulation of agriculture will be given by supporting the construction of logistics complexes in the regions. Infrastructure development is one of the most popular areas, which agricultural enterprises themselves can implement with great difficulty. The development of both domestic and export potential requires the creation of wholesale and logistics centers, where the final processing of products, sorting, storage and formation of large batches will be carried out.

Here we consider it necessary to highlight two areas:

1. Construction of logistics centers by large holdings for their own purposes.
2. Construction of logistics centers with state participation for small-scale producers.

Combining products produced by farms and private subsidiary farms into large-scale wholesale lots can solve the current problem of discrepancy between the requests of retail chains and offers of small-scale production entities, as well as reduce losses at the stages of processing and delivery of manufactured products.

A promising area for improving the system of state regulation of agricultural development is the optimization of the distribution of budget funds at various levels of the budget system. An effective system of state regulation of agricultural development, in our opinion, should be oriented towards achieving the Pareto optimum, which implies that the total welfare of society reaches a maximum, and the distribution of goods and resources becomes optimal if any change in this distribution worsens the welfare of at least one subject of the economic system.

A significant factor determining the efficiency of agricultural production and, accordingly, the efficiency of allocating state support funds for the development of agricultural organizations is also the transport remoteness and availability of human resources for agricultural enterprises. It is necessary to take into account that those agricultural

organizations that increase production and improve the efficiency of production, economic, financial and economic activities in more difficult natural, climatic and socio-economic conditions should receive preferential state support.

To improve objectivity, the distribution of state support funds should take into account the influence of natural, climatic and socio-economic factors on the efficiency of agricultural production, and, in fact, in the regional context, solve two conflicting problems:

1. On the one hand, it is necessary to support the functioning of effective agricultural organizations, but at the same time it is necessary to realize that they function mainly in regions with favorable conditions for agricultural production. As a result, the volume of production of commercial products, tax revenues to the budget will grow, employment will increase and the competitiveness of the industry as a whole in the world market will increase.

2. On the other hand, it is necessary to ensure balanced development of the industry and support for agricultural organizations throughout the country, and for this, accordingly, it is necessary to provide financing for agricultural organizations that a priori have lower efficiency, both in relation to other regions of the country and in relation to organizations exporting products to the world market and, accordingly, reduce the efficiency of the country's agricultural sector and its competitiveness in the foreign market.

At the same time, this distribution of priorities reduces the efficiency of using budget funds, since a unit of financial resources allocated to an enterprise that is obviously operating in worse conditions will bring less return on almost any criterion - be it an increase in the production of commercial products, an increase in tax revenues to the budget, or other criteria and indicators. Another area of improving the system of state regulation of agricultural development, as well as state support for the industry should be its openness. For effective operation, the system must be open and transparent for planning and evaluation. For example, it is possible to create an open register of agricultural enterprises receiving state support. The openness of these indicators will strengthen public control over the distribution of budget funds, increase the interest of agricultural producers and increase their motivation to

strive. Based on this register, it is possible to compile a rating of enterprises that receive state support. The combination of absolute and relative indicators will allow us to assess the volumes and effectiveness of funds provided by the state.

We believe that this register will be effective for all interested participants in the system of state regulation of the development of the agricultural sector:

1. Based on this rating, agricultural producers will be able to borrow the experience of leading organizations in the industry, focus on achieving indicators that ensure high business efficiency with a simultaneous increase in the state support received in the future.

2. Public organizations will be able to assess the effectiveness of state support measures.

3. Based on the analytical database, scientists and researchers will be able to develop proposals aimed at further improving the system of state regulation of agricultural development and the mechanism of state support, as well as identifying promising areas for the development of the agricultural sector.

4. Government agencies can focus funding on the most efficient enterprises, while inefficient enterprises will not qualify for state aid and will be forced to either improve the efficiency of production and business activities, or reorient their activities to priority areas for the development of agriculture.

At the same time, we believe it is advisable to form a register not for recipients of state support in general, since the list of programs implemented by the state is quite broad and includes a significant volume of criteria and indicators for organizations and authorities, and for individual programs or areas of subsidies. Accordingly, the register will reflect indicators that are essential for a specific area of activity or for receiving a certain type of state support.

Thus, substantiated promising areas for improving the system of state regulation of agricultural development, together with promising areas for optimizing the mechanism of state support, will help stimulate the broad development of the infrastructure of the agricultural sector, the development of the financial market, and the necessary elements for the effective functioning of the agricultural sector, such as the

development of logistics systems for the movement of goods, resource provision for the development of the industry. The proposed algorithm for developing programs in the field of state regulation of the development of the agricultural sector based on the studied theoretical and methodological approaches, assessment of the current system of regulatory legal acts, taking into account the analysis of the current situation in the domestic and foreign markets of agricultural products and the proposed program and project approach in the system of state regulation, providing for blocks of diagnostics, factor analysis, comprehensive assessment and accounting of the level of differentiation, as well as control, allowing to take into account all the negative effects of the applied measures of state regulation and the complex impact on economic relations, and providing for the minimization or elimination of interference in the event that a certain problem can be solved by market mechanisms, and existing trends are aimed at striving for a Pareto-optimal state of the market.

## **REGIONAL MARKETING: EUROPEAN INSIGHTS FOR UKRAINE**

*Liudmyla Tarasovych*

The European Union's (EU) regional policy is one of the key mechanisms for ensuring economic, social and territorial cohesion. Its main goal is to reduce socio-economic disparities between regions, stimulate sustainable development and improve the quality of life of citizens. The successful implementation of the declared provisions requires not only financial instruments but also effective marketing support to attract investment, promote the unique characteristics of the regions and form their positive image both within the country and internationally.

Regional marketing is becoming an important element of modern regional policy, as it helps to position territories as attractive to investors, tourists and potential residents. For example, EU policy pays special attention to the development of regional brands that emphasise their authenticity, economic potential, cultural uniqueness or natural heritage. Brands increase the competitiveness of regions, promote their integration into the European space and ensure sustainable partnerships with other countries.

Regional inequalities are a challenge for all countries, regardless of their level of socio-economic development. They are caused by a number of factors, including geographical location, natural and climatic conditions, urbanisation, economic structure, historical traditions, ethnicity, cultural differences, as well as language and religious preferences. In some regions, these factors can create opportunities for development, while in others they can create certain limitations. That is why marketing tools help to overcome imbalances and allow regions to effectively present their strengths and compensate for their weaknesses.

It is important to note that regional policy is aimed at achieving economic stability and ensuring sustainable development of the territories, positioning them as dynamic socio-economic systems open to interaction with other regions and international partners. The marketing component is determinative, as professional promotion of regions as investment and tourist attractive and competitive units on the global



stage creates additional opportunities for their development. Effective regional policy requires adaptive approaches that take into account the specifics of each territory. For example, for industrial regions experiencing an economic downturn, marketing can help shape a new image – that of a centre of innovation or a green economy. For tourist attractive areas, the focus is on promoting cultural and natural advantages through active digital campaigns, participation in international exhibitions, and the creation of competitive tourist locations (products).

In today's world, where communities are actively competing for investment, tourists and new residents, regional marketing is also becoming an integral part of their development strategies. Ukrainian territorial communities, focusing on European standards of living and sustainable growth, are increasingly aware of the importance of implementing modern marketing approaches. Ukraine's recovery, as envisaged by the post-war development doctrine, focuses on the gradual rehabilitation of the territories affected by the war and the restoration of normal living standards. Despite daily challenges, including constant shelling, the reconstruction process is ongoing. Its goal is to restore prosperity and ensure that the standard of living in the communities is as high as before the war. Territorial communities are actively involved in this process, working daily to find solutions to increase investment attractiveness and to confirm their integrity and build a positive image.<sup>163</sup>

As part of the regional policy, special attention is paid to creating a positive image at both the national and international levels, which helps to attract the financial and human resources needed not only to restore the damaged areas but also for their further strategic development. The economic benefits of marketing activities in the region contribute to the creation of new jobs, infrastructure development, and an increase in the income of the population, entrepreneurs, and local communities. In addition, marketing is a tool for building trust among international partners, encouraging investors to participate in the reconstruction,

---

<sup>163</sup> Папоян А. М. (2024). Маркетинг територіальних громад як ключовий інструмент у формуванні стратегії їх розвитку. *Вісник післядипломної освіти*. Вип. 28(57). С. 259–271. DOI: <http://surf.li/hkssru>. (дата звернення: 12.03.2025).

which, in turn, contributes to the sustainable growth and strengthening of the reputation of domestic territorial communities in the global space.

Ukraine has developed the State Strategy for Regional Development of Ukraine for 2021-2027, which aims to build a cohesive country through the implementation of the priority of cohesion at the regional level. The Strategy defines the basic vector of sustainable regional development and is coherent with the Sustainable Development Goals of Ukraine until 2030.<sup>164</sup> The decentralisation reform in Ukraine has created a framework for transforming regional policy, focusing on the initiative, independence and responsibility of local communities. The reform has opened up new opportunities for the effective use of local potential, development of territories and strengthening of community capacity. However, the decentralisation process has also highlighted a number of problems and even created new challenges in the field of regional development. In the context of these changes, marketing is a tool of regional management and provides a systematic approach to studying the needs of citizens. Therefore, building a convergent model of integration of Ukraine's regional policy that takes into account the experience of EU countries requires clear management decisions focused on people as the main beneficiary of development.

Marketing plays an important role in this process, as it allows to:

*first*, to identify the competitive advantages of the regions based on the analysis of local resources, strengths and unique characteristics of the territories;

*secondly*, to create an attractive brand of the regions, which will help to increase their recognition and attract investors, tourists and qualified personnel;

*third*, to identify regional development priorities by studying the needs of local residents, businesses and potential partners;

*fourth*, to stimulate the integration of successful EU practices by adapting innovative solutions to Ukrainian realities.

Regional marketing (in particular, regional policy on brand attractiveness) is developed and implemented by local authorities with

---

<sup>164</sup> Цілі сталого розвитку України до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019 № 722. URL: <http://surl.li/txlit>. (дата звернення: 12.03.2025).

the active participation of all community members, the business sector, professional associations, research and educational institutions, representatives of processing, logistics, distribution infrastructure and other stakeholders; it is formalised in regional development programmes and strategies.<sup>165</sup> In addition, the introduction of marketing approaches helps to harmonise relations between central and local authorities, allowing for more efficient resource allocation, coordination of efforts and avoidance of duplication of management functions. In particular, based on the experience of EU member states, Ukrainian regions can use marketing tools to create strategies for attracting investment, developing social infrastructure, increasing tourist attractiveness and enhancing cultural potential.

The regional marketing methodology covers a systematic set of principles, approaches and tools aimed at shaping a competitive image of the region, attracting resources and ensuring sustainable development. The methodological platform is based on the adaptation of classical marketing concepts to the specifics of territorial management, taking into account the needs of local communities, businesses, investors and other stakeholders (Fig. 1).

Thus, regional marketing is a systematic approach to managing the development of territories, including analysing the needs of local communities, identifying the competitive advantages of the region, shaping its positive image and attracting investment, tourists and resources, focusing on ensuring sustainable socio-economic growth and improving the quality of life of the population. At the same time, the effective implementation of regional policy through marketing mechanisms will not only overcome existing challenges, but also ensure sustainable development of the regions, focusing on the needs of the community and the country's strategic goals.

---

<sup>165</sup> Буднікевич І., Гавриш І. (2024). Регіональна політика формування привабливості бренду аграрних регіонів. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*. № 1. С. 282–290. URL: <https://surl.li/jmcgua>. (дата звернення: 12.03.2025).

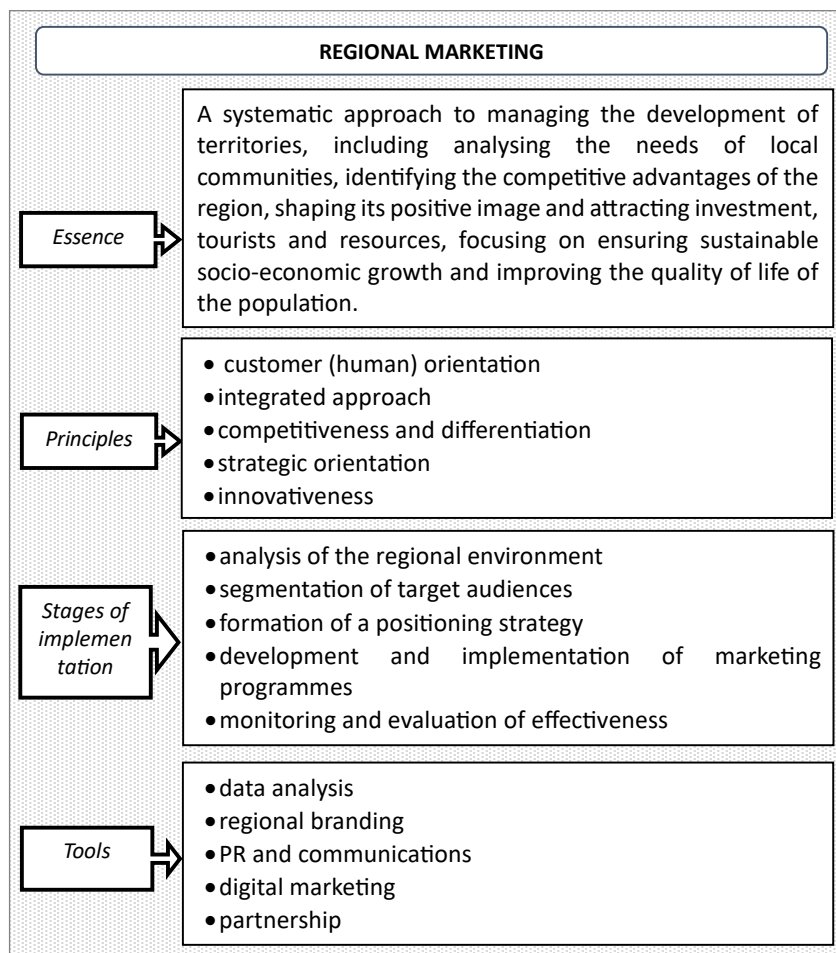


**Fig. 1. Regional marketing methodology**

The *principles* of regional marketing are: consumer orientation (based on the needs of residents, entrepreneurs, tourists and other target groups; the principle emphasises that people are the main beneficiaries of all activities); integrated approach (use of a wide range of tools – analysis, planning, implementation and monitoring; synergy of

economic, social, cultural and environmental aspects); competitiveness and differentiation (identifying the region's unique advantages; creating a competitive image that helps attract investment and resources); Strategic orientation (determination of long-term goals and priorities for the region's development; adaptation to changes in the external business environment); innovation (use of modern technologies for data analysis, communication and project implementation; introduction of new approaches to promoting the region).

Regional marketing is implemented in the following stages: 1) analysis of the regional environment (collection and evaluation of information on the socio-economic situation, infrastructure, resources and problems of the region; conducting a SWOT analysis to identify strengths, weaknesses, opportunities and threats); 2) segmentation of target audiences (division of stakeholders (residents, investors, tourists, partners) into groups based on interests, needs and expectations; selection of priority target groups for marketing activities); 3) formulation of a positioning strategy (defining a unique image of the region that reflects its features and advantages; development of the region's brand, including a logo, slogan, visual and textual elements); 4) development and implementation of marketing programmes (planning activities to attract investment, promote tourist routes, create cultural and social projects; use of communication channels such as social networks, websites, exhibitions and forums); 5) monitoring and evaluation of effectiveness (defining criteria for evaluating results (growth in investment, tourist flows, satisfaction of residents); feedback from citizens and partners to adjust the strategy) (Fig. 2).

Regional marketing tools include the following:

- data analysis (conducting statistical research, sociological surveys);
- regional branding (creation of a unique brand of the territory associated with the quality of life, innovation or tourism);
- PR and communications (organisation of events, media campaigns, interactive content to promote the region);
- digital marketing (use of websites, social networks and mobile applications to interact with target groups);
- partnership (interaction with businesses, investors and NGOs to implement joint projects).

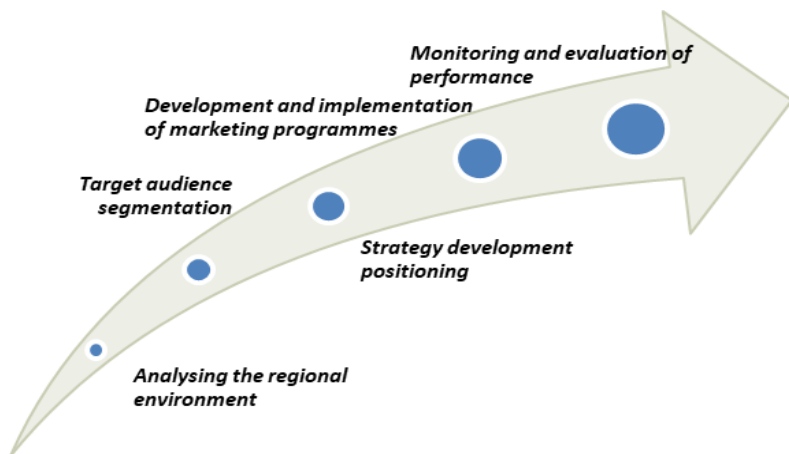


**Fig. 2. Stages of regional marketing implementation**

Therefore, the regional marketing methodology is a critical element for sustainable development, which is manifested in the promotion of efficient use of resources, attraction of investments and creation of a positive image of the regions, while improving the quality of life of residents and competitiveness of the territories.

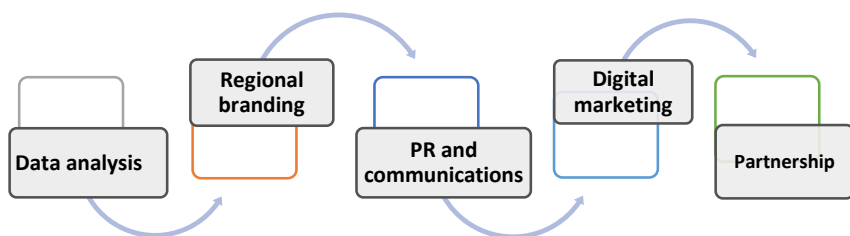


**Fig. 3. Regional marketing tools<sup>166</sup>**

<sup>166</sup> Буднікевич І. М., Клипач А.Я. (2024). Еволюція маркетингових технологій в контексті маркетингу територій та регіонального розвитку. *Часопис економічних реформ*. №3 (55). С. 77–88; Устік Т. В. (2024). Маркетинг регіонів як складова стратегії сталого розвитку: виклики, перспективи та

Within the framework of European regional policy, marketing is used as a means to increase the visibility of regions and create a positive brand. For example, the implementation of «smart specialisation» strategies involves concentrating resources on those industries that are most promising for a particular region. This includes advertising campaigns, organising business forums, creating presentation materials, and developing digital platforms (Tab. 1).

The expediency of analysing the needs and potential of the region is explained by the fact that regional policy should be based on real data, which allows for informed decision-making and focus on the most promising areas of strategic development. Effective segmentation and clear positioning help to attract the necessary resources and increase the region's attractiveness. Developing and promoting the region's brand is essential, given that a strong brand contributes to a positive image of the region and its recognition at the national and international levels.

Developing investment attraction strategies helps to draw attention to the region as a place with favourable business conditions, which undoubtedly stimulates economic development. Tourism is an important source of revenue for the region, and marketing ensures its effective promotion. An effective marketing policy helps to create conditions for talented people to stay and work in the region, i.e. to attract and retain young people and skilled workers. Active engagement of citizens builds trust in regional policy and contributes to the formation of a common vision of the region's development.

In the context of this study, the place and role of marketing in the implementation of the regional policy of the EU member states and Ukraine are summarised in terms of the following main aspects: regional branding; financing; target audience; innovations; communication and PR (Fig. 4).

---

інструментарій. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. Т. 9. № 2. С. 28–32; Механізми нової регіональної політики: досвід ЄС та уроки для України: монографія / ред.: В. С. Куйбіда, Л. І. Федулова, О. М. Петров. Київ: Талком, 2022. 399 с.

*Table 1*

**Coherence of marketing tasks in the context  
of regional policy implementation**

| <b>Tasks</b>                                                 | <b>Identification</b>                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Analysis of the needs and potential of the region            | <ul style="list-style-type: none"> <li>• identification of the region's competitive advantages;</li> <li>• analysis of socio-economic conditions, natural resources and demographic characteristics;</li> <li>• identification of the needs of the local population and enterprises.</li> </ul> |
| Segmentation and positioning of the region                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• identification of target groups (investors, tourists, new residents, businesses);</li> <li>• creating a unique positioning of the region based on its advantages.</li> </ul>                                                                           |
| Development and promotion of the region's brand              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• creating a strong brand that reflects the region's unique characteristics;</li> <li>• use of various communication channels to promote the region (social media, international forums, exhibitions, events).</li> </ul>                                |
| Development of investment attraction strategies              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• identification of key sectors for investment;</li> <li>• preparation of marketing materials, demonstrating the region's advantages for investors.</li> </ul>                                                                                           |
| Development of tourism and culture                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• advertising of tourist products and cultural heritage of the region;</li> <li>• creating events and festivals to attract tourists.</li> </ul>                                                                                                          |
| Attracting and retention of young people and skilled workers | <ul style="list-style-type: none"> <li>• promoting educational and professional opportunities in the region;</li> <li>• developing programmes to support young professionals.</li> </ul>                                                                                                        |
| Involvement of citizens in the development of the region     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• conducting information campaigns on planning and implementation of regional policy;</li> <li>• organising feedback from residents.</li> </ul>                                                                                                          |

The key marketing aspects of the EU regional policy are as follows:

- *Branding of regions:*
  - a) branding (the EU actively promotes the unique features of each region in order to increase their attractiveness for investors, tourism and business);



- b) regional strategies (each region develops individual development strategies taking into account the inherent characteristics of the territory and market demands);
- c) marketing campaigns (use of European programmes to promote regional initiatives and verify them in the international space).



**Fig. 4. Key marketing aspects of the EU regional policy**

- *Financing:*
  - a) European funds (EU funds (ERDF, ESF) support projects that contribute to the competitiveness of regions);
  - b) support for small and medium-sized enterprises (funding for innovation, infrastructure, education, green economy).
- *Target audience:*
  - a) The EU focuses on both internal audiences (citizens and entrepreneurs of the regions) and external audiences (investors, tourists, international organisations);
  - b) regional policy is accompanied by an active communication component that ensures that citizens understand the benefits of EU-supported projects.
- *Innovations:*
  - a) digital tools (use of digital platforms to promote regions);
  - b) environmental component (creating an image of regions as centres of green economy).
- *Communication and PR:*

a) organisation of events (fairs, exhibitions, conferences) to raise awareness of the regions' capabilities and potential for promotion);

b) coverage of successful cases in the media and social networks.

In Ukraine, regional policy is still undergoing transformation, and many of its aspects have significant potential for development. In the context of highlighting the marketing aspects of regional policy implementation, the following main features have been identified:

- *Regional branding:*
  - a) Ukrainian regions currently do not have sufficiently developed brands to attract investment and effectively develop tourism;
  - b) the lack of a systematic approach to promoting regions in the domestic and foreign markets.
- *Financial incentives:*
  - a) decentralisation has created more opportunities for financial autonomy of the regions, but state support is currently limited compared to the EU;
  - b) limited access to long-term investments, which hinders the formation of large-scale business projects and their implementation.
- *Target audience:*
  - a) the emphasis is more on the domestic market, as external investors often consider the regions of Ukraine to be risky due to political and economic instability.
- *Innovation:*
  - a) First steps towards smart specialisation have already been taken, but their scope is critically limited;
  - b) regional initiatives often have a weak environmental component.
- *Communication and PR:*
  - a) lack of resources for a systematic PR campaign and insufficient media coverage of successful regional projects;
  - b) insufficient involvement of citizens in the decision-making process.

Based on the systematisation of the marketing features of the EU and Ukraine's regional policies by the key identification criteria, a comparative table has been compiled (Tab. 2).

Therefore, it is obvious that the priority tasks for Ukraine in terms of intensifying marketing initiatives of the regional policy are as follows:

1) *Systematisation of branding*, namely the development of unique marketing strategies for each region and regional brands (including tourism brands). Building an integrated regional strategy requires a thorough analysis of target audiences to identify their needs and expectations. A key step is to create a unique brand for the region that emphasises its competitive advantages, historical significance, cultural uniqueness or economic potential. For example, Lviv region is actively promoting its tourism brand as the cultural centre of Ukraine. The development of a slogan, logo and tourism campaigns helped the region attract a significant number of international tourists.<sup>167</sup>

*Table 2*

**Comparison of marketing aspects of  
of EU and Ukrainian regional policy<sup>168</sup>**

| <b>Criterion</b>     | <b>EU</b>                                     | <b>Ukraine</b>                                           |
|----------------------|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Regional branding    | Systemic, based on unique local features      | Fragmented, in need of development                       |
| Financing            | Large-scale funds and grants                  | Limited, mainly dependent on regional budgets            |
| Target audience      | Internal and external                         | Mainly internal                                          |
| Innovations          | Focus on the green and digital economy        | Local initiatives exist, but without large-scale support |
| Communication and PR | Transparent, active participation of citizens | Selective, not always effective                          |

---

<sup>167</sup> Візуалізація бренду міста Львів. URL: <https://surl.li/gdzgmw>. (дата звернення: 12.02.2025).

<sup>168</sup> Давимука С. А. (2024). Регіональний розвиток України на шляху до європейської інтеграції: роль інноваційних інструментів. *Регіональна економіка*. №3(113). С. 15–26; Матрунчик Д. М. (2023). Інноваційна трансформація економіки регіонів України: довоєнна ретроспектива та поствоєнні пріоритети. *Бізнес Інформ*. № 7. С. 42–50; Economic Cohesion in the European Union: Recent Trends and Future Challenges. URL: <http://surl.li/tfnmy>. (дата звернення: 12.02.2025); Кіш Г. В. (2022). Чинники регіонального розвитку та їх стратегічне управління. *Держава та регіони*. С. 112–115.

Each region has its own unique features that can form the basis for tourism offers (cultural or gastronomic routes, historical locations, natural parks, festivals or events that reflect the authenticity of the local community). Each region can create a unique brand that reflects its strengths, such as innovative technologies (Kyiv), green tourism (Carpathians), or gastronomic tours (Odesa region). The development of such products will not only increase tourist flows, but also help to build a positive image of the region internationally.

2) *Investing in PR* by organising communication campaigns. Modern digital marketing tools allow regions to communicate with their audiences in real time, increase awareness and attract investors and tourists. This includes an active presence in social media (Facebook, Instagram, Twitter, TikTok), and the creation of an attractive, user-friendly and informative regional website that serves as a «business card» of the community. It is important to invest in SEO optimisation to increase the visibility of the web resource in search engines, as well as in content marketing, filling the website and platforms with high-quality materials about events, business opportunities, historical and cultural heritage. To reach different segments of the target audience as effectively as possible, it is advisable to use omnichannel approaches that combine traditional and digital means of communication.

Educational and promotional campaigns for young people, including the launch of programmes aimed at increasing interest in local educational and training institutions or start-ups, are also appropriate. It is important to organise and conduct hackathons, competitions and workshops to develop talent in the regions and attract young professionals.

3) *Increase innovation by introducing* «smart specialisation» and supporting environmental projects. The introduction of innovative technologies helps to optimise service management, improve the quality of life of residents, and create an attractive environment for technology companies and professionals. Innovations in energy, transport, environmental monitoring, and the digitalisation of administrative processes significantly increase the efficiency of regional management.

4) *Involvement of the public through* the organisation of public discussions, questionnaires, information campaigns and events to

promote regional policy, branding and planning of regional development.<sup>169</sup> The Decentralisation Programme in Ukraine actively uses market research to identify community needs and create attractive development strategies. Local residents are ambassadors of their territories, so it is important to involve them in creating and promoting the brand. Organising various local events, such as regional festivals, fairs, sporting events, competitions and other social initiatives, with a focus on the cultural, historical or economic characteristics of the region, promotes community cohesion and shapes its positive image as a cultural and dynamic space. For example, the Odesa International Film Festival has become a powerful tool for promoting the city and the region, attracting tourists, businessmen and filmmakers from all over the world. This annual cultural celebration brings together film lovers, providing an opportunity to see the best examples of world and Ukrainian cinema, as well as supporting young directors and actors. Due to the scale of the event, Odesa is increasingly establishing itself as a film industry centre, contributing to its economic and cultural development. Such events not only strengthen the bonds between residents, forming a common cultural identity, but also actively attract tourists, investors and media representatives who cover the festival internationally. In addition, the festival stimulates the development of the creative industry and contributes to the growth of Odesa's image as an important cultural centre of Ukraine.<sup>170</sup>

5) development of partnerships with businesses and investors. Cooperation with local entrepreneurs and external investors is an integral part of the marketing strategy, which involves creating a favourable investment climate, offering tax benefits, infrastructure support and other incentives for business development. Particular attention should be

---

<sup>169</sup> Zinchuk T., Tarasovych L., Yaremova M., Usiuk T., & Kovalchuk O. (2021). Participation and Bridging: Involving Entrepreneurs in the Management of the EU Rural Economy. *Estudios de economía aplicada*. Vol. 39, N Extra 5. DOI: <https://doi.org/10.25115/eea.v39i5.4900>.

<sup>170</sup> Одеський міжнародний кінофестиваль: офіційна сторінка. URL: <https://new.oiff.com.ua/>. (дата звернення: 12.02.2025).

paid to developing investment portfolios that include presentations of promising projects and opportunities in the region.<sup>171</sup>

6) Adaptation of marketing strategies to crisis conditions. Amid the war in Ukraine, marketing plays a critical role in the development of local communities. The main efforts are aimed at attracting international investment to restore damaged infrastructure and support economic activity. Promotion strategies should take into account the specifics of the crisis situation, focusing on the resilience of communities, their potential for revival and openness to partnerships.<sup>172</sup>

The integration of the proposed approaches will allow Ukrainian regions not only to survive in difficult conditions, but also to develop, forming an attractive brand that helps to accumulate resources and ensure sustainable strategic growth (Fig. 5).

Thus, successful regional marketing in Ukraine is based on three main components: identification of the region's unique characteristics, active use of modern marketing tools, and cooperation with the community, business, and international partners. Even in a difficult socio-economic situation, regions can effectively build their image and attract resources for development.

---

<sup>171</sup> Геоінформаційні технології в управлінні розвитком сільської економіки: кол. монографія / О.В. Скидан, П.В. Пивовар, Л.В. Тарасович та ін. Житомир: Поліський національний університет, 2022. 228 с.

<sup>172</sup> Харченко Ю. П. (2023). Виклики російсько-української війни для стратегії регіонального розвитку. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. № 7. URL: <https://surl.li/adkyiq> (дата звернення: 12.03.2025); Матрунчик Д. М. (2023). Інноваційна трансформація економіки регіонів України: довоєнна ретроспектива та поствоєнні пріоритети. *Бізнес Інформ*. № 7. С. 42–50. URL: <https://surl.li/gdmzpj> (дата звернення: 12.03.2025).



**Fig. 5. Measures to intensify marketing initiatives  
of regional policy in Ukraine**

*Note:* • *systematising branding; investing in PR; increasing innovation; engaging the public; developing partnerships with businesses and investors; and adapting marketing strategies to the crisis.*

Modern regional policy should take into account not only traditional governance mechanisms but also the active use of marketing strategies that allow regions to be positioned as competitive platforms with unique development opportunities. Therefore, marketing, implemented in regional policy, becomes an important tool for overcoming inequalities, stimulating economic growth and creating a harmonious living space for citizens.

## **CIRCULAR BIOECONOMY FOR SUSTAINABLE NATURAL RESOURCE MANAGEMENT: THEORETICAL ANALYSIS AND PRACTICAL ASPECTS**

*Maryna Yareмова*

Global challenges, including the depletion of natural resources, climate change, and the growth of waste, necessitate the transformation of traditional economic models in favor of sustainable development. As globalization and integration into international economic processes intensify, Ukraine needs to implement the concept of a circular bioeconomy, which aims to rationalize environmental management, minimize environmental risks, and maximize the use of secondary resources in economic activities. Thus, sustainable environmental management involves the balanced use of natural resources by applying innovative approaches that ensure their restoration and efficient use. Important aspects include developing non-waste technologies, optimizing resource consumption, introducing zero-waste principles, and introducing biotechnology into production processes. In these conditions, the management of agricultural, forest, and fishery resources is of particular importance, as these sectors of the economy account for a significant share of the national natural resource potential, which forms the raw material base for the reproduction of bioeconomic activities.

The prospects for the development of a circular bioeconomy in Ukraine are determined by favorable natural and climatic conditions for the functioning of the agricultural sector, the availability of fertile agricultural land, and a significant amount of forest and water bioresources. Accordingly, agricultural and forestry land, as well as areas covered by water bodies, occupy approximately 90% of the total territory of Ukraine. Agricultural land with fertile soils covers 68.5%, forests and forested areas account for 17.7%, and water resources account for 4%. The presence of favorable natural conditions determines a wide range of activities of business entities operating in the fields of agriculture, forestry, and fisheries. Business entities engaged in agriculture, forestry, and fisheries show a gradual decrease in their number from 74 thousand in 2016 to 53 thousand in 2022, i.e. by 28%. The 26% decrease in the



number of employees from 2016 to 2022 reflects the decline in economic activity of the population due to military and political challenges. The increase in output in 2021 to the value of UAH 1030312 million, 2 times compared of 2016, indicates an increase in labor intensity. According to the production of products (goods, services), the indicator of sales volume doubled in 2021 compared to 2016, but a characteristic decrease to UAH 682412 million, i.e. 28%, occurred in 2022 compared to 2021, almost 3 times compared to 2016, which indicates the profitability of the agricultural business, whose effective functioning plays a key role in the production of a renewable raw material base for bioproduction.

According to the State Statistics Service of Ukraine, as of January 1, 2020, the area of arable land amounted to 32.7 million hectares. The highest area is typical for the Polissia, Forest-Steppe, and Steppe regions, in particular the Chernihiv, Poltava, Kherson, Kharkiv, and Dnipro regions. Accordingly, the dynamics of structural changes in agricultural land in terms of arable land, hayfields, pastures, fallow land, and perennial plantations for the period from 2016 to 2020 are shown in Fig. 1.

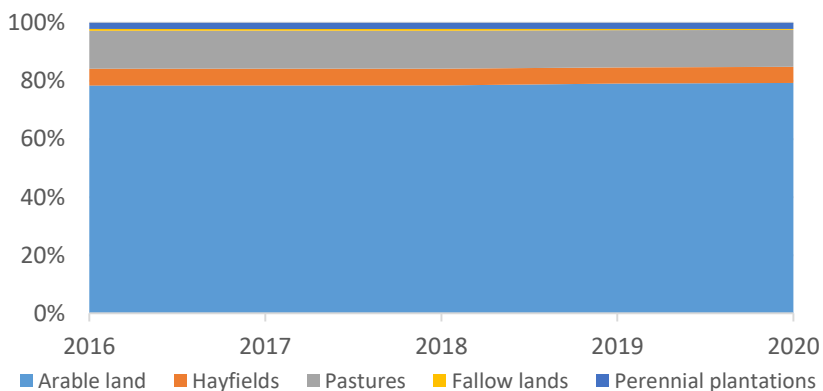


**Fig. 1. Structural dynamics of changes in the agricultural land area by category, %**

Source: compiled based on<sup>173</sup>.

*Note: data exclude the occupied territories of the Autonomous Republic of Crimea, Luhansk, and Donetsk regions.*

<sup>173</sup> State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *Agriculture, forestry, and fisheries*. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

The general trend shows a slight increase in arable land (by 216 thousand hectares or 0.66%), which indicates active use of land for crops. At the same time, the decline in pastures and hayfields is reflected in a reduction in the volume of livestock production within the overall agricultural output structure (Fig. 2).

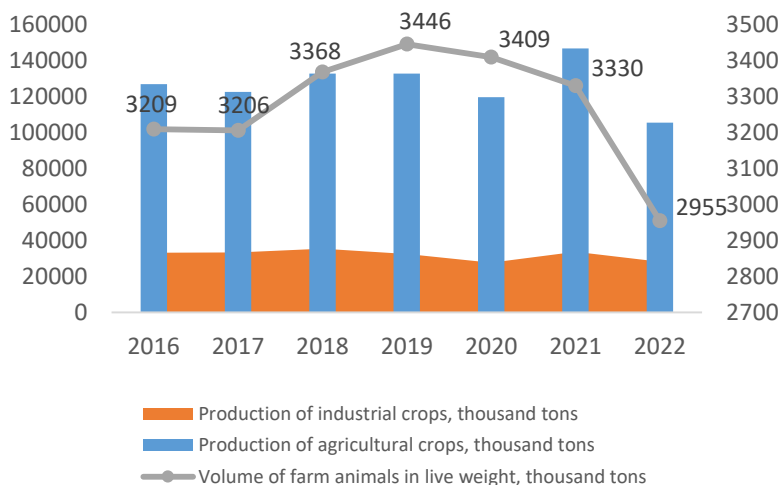


**Fig. 2. Dynamics of agricultural production development**

Source: compiled based on<sup>174</sup>.

*Note: data exclude the occupied territories of the Autonomous Republic of Crimea, Luhansk, and Donetsk regions.*

In 2016-2022, the development of the crop production sector was characterized by a variable volume of crop production, with an increase to 146783 thousand tons in 2021. The 28% decrease in 2022 compared to 2021 was due to hostilities on the territory of Ukraine, a decrease in sown areas, and complications in implementing agrotechnical processes. The production volume of industrial crops during the study period

<sup>174</sup> State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *Agriculture, forestry, and fisheries*. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

remained relatively stable, but in 2022 it also decreased to 28082 thousand tons (by 16% compared to 2021). The gradual decline in farm animal production began in 2020 due to rising production costs, including higher prices for feed, energy, and other resources needed to keep animals. In 2022, the volume of livestock amounted to 2955 thousand tons, which is 14% less than the highest figure in 2019 – 3446 thousand tons.

Organic production is an integral part of bioeconomic activity, which contributes to the production of environmentally friendly products, improving the quality of life, and ensuring the country's food security (Fig. 3).

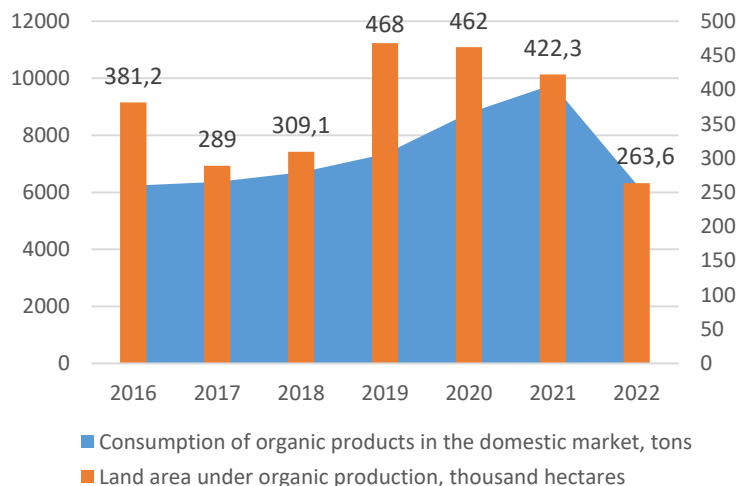


**Fig. 3. Dynamics of organic production development by area of organic land and volume of product consumption**

Source: compiled based on<sup>175</sup>.

*Note: data exclude the occupied territories of the Autonomous Republic of Crimea, Luhansk, and Donetsk regions.*

<sup>175</sup> State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *Agriculture, forestry, and fisheries*. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

Despite significant fluctuations in the area of land under organic production in 2016-2022, the consumption of organic products in the domestic market is increasing, indicating growing demand among Ukrainian consumers. The upward trend in organic production in Ukraine creates new opportunities for the agricultural sector, contributing to the transition to more sustainable agriculture.

Fisheries have significant potential for the development of the circular bioeconomy, as they can produce biopolymers, biofeed, biofertilizers, and other types of bioproducts through the introduction of innovative biotechnologies and the organization of closed production cycles (Fig. 4).

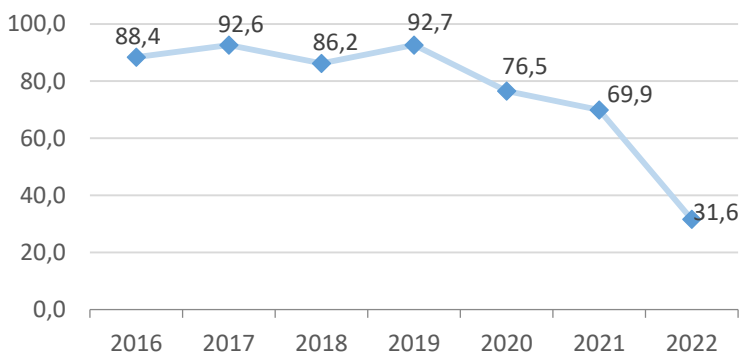


**Fig. 4. Dynamics of aquatic bioresource extraction, thousand tons**

Source: compiled based on<sup>176</sup>.

*Note: data exclude the occupied territories of the Autonomous Republic of Crimea, Luhansk, and Donetsk regions.*

The tendency to reduce the volume of aquatic bioresource extraction by 17% in 2020 and 66% in 2022 compared to the best value of 2019 – 92.7 thousand tons – reinforces the need to transition to sustainable use of water resources based on the principles of the circular bioeconomy. The above will help to intensify the process of restoring populations of aquatic organisms, minimize the destructive impact on ecosystems, and ensure the stability of the raw material base for reuse.

<sup>176</sup> State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *Agriculture, forestry, and fisheries: Fisheries*. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

To support circular bioprocesses, it is important to ensure sustainable forest management, including afforestation and reforestation, which will help to conserve biodiversity, improve soil quality, regulate water balance, and mitigate climate change (Fig. 5).

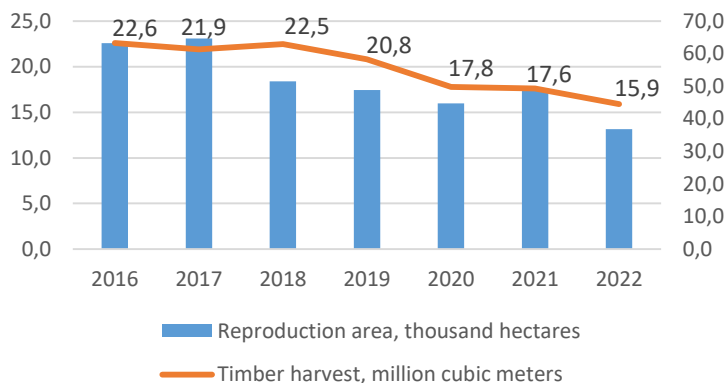


**Fig. 5. Dynamics of forest regeneration area and volume of logging**

Source: compiled based on<sup>177</sup>.

*Note: data exclude the occupied territories of the Autonomous Republic of Crimea, Luhansk, and Donetsk regions.*

Despite a 30% reduction in timber harvesting and a 42% reduction in the area of forest reproduction in 2022 compared to 2016, Ukraine has significant potential to transform its natural resources – renewable biomass, into a wide range of innovative bioproducts. In addition, the integration of agricultural, forestry, and fishery residues resulting from economic activity creates closed cycles of resource use, which allows for greater efficiency, social equity, and environmental safety. Therefore, the waste generated by agriculture, forestry, and fisheries (sector A according to the Classifier of Economic Activities) accounts for a significant share. In addition, food industry residues are actively exported to countries such as India, Italy, Turkey, Spain, etc. At the end of 2020, waste worth USD 1,576 million was exported. This is 3.2% of the total export structure,

<sup>177</sup> State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *Agriculture, forestry, and fisheries: Forestry*. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

while commodity producers in other countries see waste as raw materials for further consumption in their business activities.

Waste generation and management in Ukraine is coordinated by the State Environmental Inspectorate as the central executive body that implements policy in the field of environmental protection, rational use, and reproduction of natural resources. At the local level, regulation is carried out by the Department of Ecology and Natural Resources of regional administrations, local governments, and local environmental inspectorates. Waste prevention activities are carried out by the Law of Ukraine “On Waste Management” No. 2320-IX dated June 20, 2022 (the Law of Ukraine “On Waste” expired on July 9, 2023), taking into account the updated waste coding system, including the National Waste List and Waste Classification Procedure. Before the current legislation came into force, Ukraine had the State Classifier of Waste (DK 005-96), approved by the Order of the Ministry of Ecology and Natural Resources No. 1201 “On Approval of the State Classifier of Waste” dated December 30, 2013, which covered 21 sections, 83 groups and more than 600 subdivisions of various types of waste. The structuring of waste from economic activities and households is shown in Fig. 6.

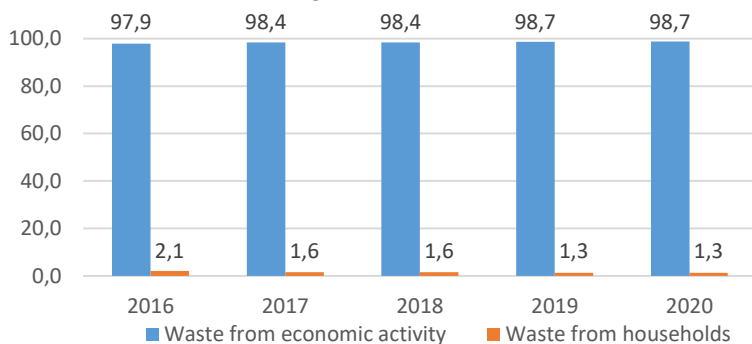


**Fig. 6. Structural dynamics of waste from economic activity and household waste, %**

Source: compiled based on<sup>178</sup>.

*Note: data exclude the occupied territories of the Autonomous Republic of Crimea, Luhansk, and Donetsk regions.*

<sup>178</sup> State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *Environment*. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

The main focus of attention is on residues from economic activities, as their share in the total waste generated averaged 98.4% over the study period. Detailed information on the generation and management of waste from economic activity is shown in Fig. 7.

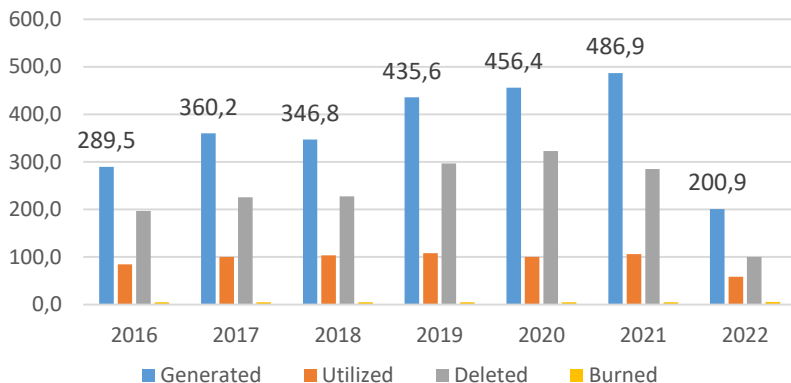


**Fig. 7. Dynamics of generation and management of waste from economic activities, min. tons**

Source: compiled based on<sup>179</sup>.

*Note: data exclude the occupied territories of the Autonomous Republic of Crimea, Luhansk, and Donetsk regions.*

The total amount of waste generated in 2021 increased by 68% compared to 2016. At the same time, the share of waste used as secondary material (recycling) increased by 26% in 2021 compared to 2016. At the same time, the amount of waste disposed of remains problematic, as its volume increased by 45% in 2021 compared to 2016. Given the above, there is a need to develop a comprehensive mechanism for managing waste from economic activities, which involves the introduction of new waste management technologies and stimulating the development of a circular bioeconomy, as in the context of sustainable growth, there is a need to find ways to minimize the amount of waste disposed of in favor of further utilization.

<sup>179</sup> State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *Environment*. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

The development of the bioeconomic sector involves taking into account the uniqueness of the transformation of agricultural, forestry, and fishery waste, which leads to their systematization into separate categories. The dynamics of organic waste management indicators indicate a 50% decrease in the total volume of organic waste generation in 2022 compared to 2016. The decrease in the total volume of organic waste utilization is 53%, which is typical for all categories of materials, except for wood residues. The volume of incinerated waste gradually decreased from 828.9 thousand tons in 2016 to 650 thousand tons in 2022, mainly due to wood waste. The volume of disposed waste remained relatively stable over the study period, except for an increase in 2022 to 112.9 thousand tons compared to 59.9 thousand tons in 2020-2021. A significant share of it is animal excrement and plant waste, which necessitates strengthening measures to stimulate their utilization (Fig. 8).

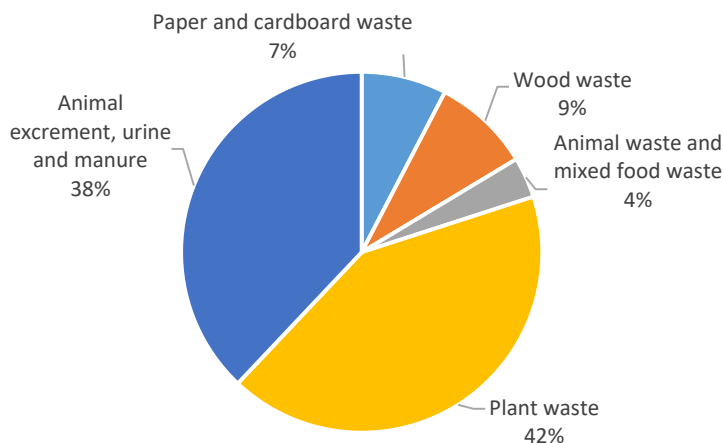


**Fig. 8. Structuring of bio-waste by categories (2022)**

Source: compiled based on<sup>180</sup>.

*Note: data exclude the occupied territories of the Autonomous Republic of Crimea, Luhansk, and Donetsk regions.*

<sup>180</sup> State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *Environment*. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/>.



The study revealed the existing resource potential for the utilization of waste of plant and animal origin, given their significant share in the total amount of waste generated by economic activity. Typical technological processes for organic waste disposal include fermentation, composting, and recycling of paper and cardboard residues (Fig. 9).

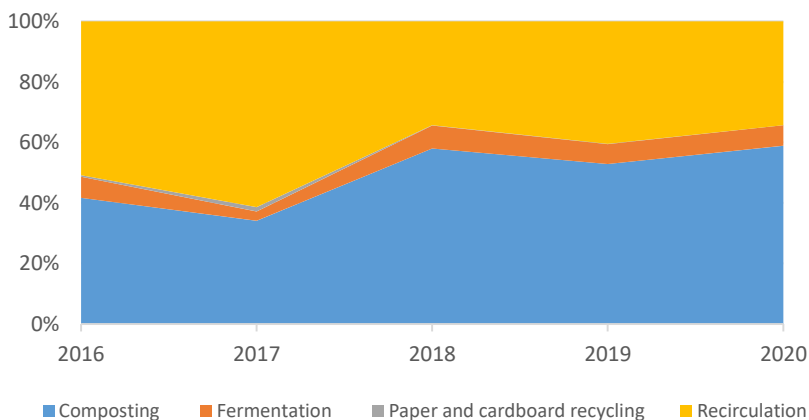


**Fig. 9. Bio-waste management in recycling operations**

Source: compiled based on<sup>181</sup>.

*Note: the operations of the code are given by the list of recycling and waste disposal operations approved by the State Statistics Service of Ukraine dated 23.01.2015, No. 24.*

According to research, the majority of organic waste in Ukraine is utilized through composting and recycling, which helps to restore organic matter. The fermentation process is used much less. At the same time, paper and cardboard recycling almost completely stopped after 2018, and only 0.3 tons were recycled in 2019-2020, due to several factors, including a decrease in waste paper collection due to low environmental awareness of the population and changes in the consumption of paper

<sup>181</sup> State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *Environment*. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

products, in particular, a decrease in demand for printed publications and the transition to electronic media.

To assess the efficiency of natural resources consumption and reduce the environmental burden, taking into account the priorities of the circular bioeconomy, it is proposed to study the energy intensity, material intensity, carbon intensity, water intensity, and waste intensity of GDP as a percentage of 2015 (Fig. 10).

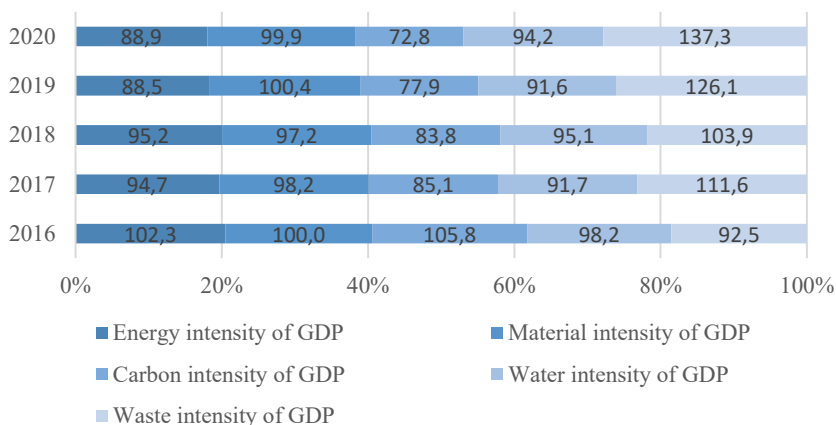


**Fig. 10. Resource intensity of GDP (in percent by 2015)**

Source: compiled based on<sup>182</sup>.

The ratio of natural resources consumed, waste generated, and pollutant emissions to GDP over the study period allows us to assess the relative trend in environmental burden. Accordingly, there have been positive changes in energy and carbon intensity over the study period, indicating a gradual transition to more environmentally efficient production using renewable energy sources. The value of the material intensity indicator remained fairly stable, ranging between 97.2-100.4%, indicating insignificant changes in material consumption relative to GDP.

<sup>182</sup> State Statistics Service of Ukraine. (n.d.). *Environment*. Retrieved from <https://www.ukrstat.gov.ua/>.

Changes in the water intensity indicator fluctuate without a clear trend (from 100.0% to 94.2%), which confirms the unstable use of water resources in production. The waste intensity indicators remain problematic, as there is a negative upward trend from 100.0% to 137.3%, i.e., there is an increase in the amount of waste generated per unit of GDP, which necessitates the development of measures for effective waste management, including reducing waste generation with the strengthening of utilization processes.

To determine the integrating indicator of the efficiency of reproduction of natural resource potential, it is proposed to use the monitoring of the decoupling effect. The definition is mentioned in international programs of the UN<sup>183</sup>, OECD<sup>184</sup>, Sustainable Development Strategies<sup>185</sup> of European countries, and other international documents<sup>186</sup> as “ensuring the conditions for economic growth with minimal consumption of natural resources with minimal destructive impact on the environment”. The effect of decoupling is determined from two perspectives, in particular, resource decoupling in terms of material, energy and water consumption, while environmental decoupling is measured by factors that cause pollution to the environment, namely: indicators of pollutant emissions into the air, the amount of waste from economic activities, as well as discharges of polluted wastewater (without treatment and insufficiently treated) into water bodies. The

---

<sup>183</sup> United Nations General Assembly. (1994). *United Nations Framework Convention on Climate Change: Resolution adopted by the General Assembly*. Retrieved from <https://www.refworld.org/docid/3b00f2770.html>.

<sup>184</sup> Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). (n.d.). *OECD Environmental Strategy*. Retrieved from <https://www.oecd.org/env/indicators-modelling-outlooks/oecdenvironmentalstrategy.htm>.

<sup>185</sup> European Commission. (2009). *European Union Strategy for Sustainable Development*. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2009:0400:FIN:EN:PDF>.

<sup>186</sup> United Nations. (1973). *Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora (CITES), as of May 14, 1999*. Retrieved from [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995\\_129#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_129#Text).

step-by-step algorithm for determining environmental and resource decoupling with the interpretation of the results is shown in Fig. 11.

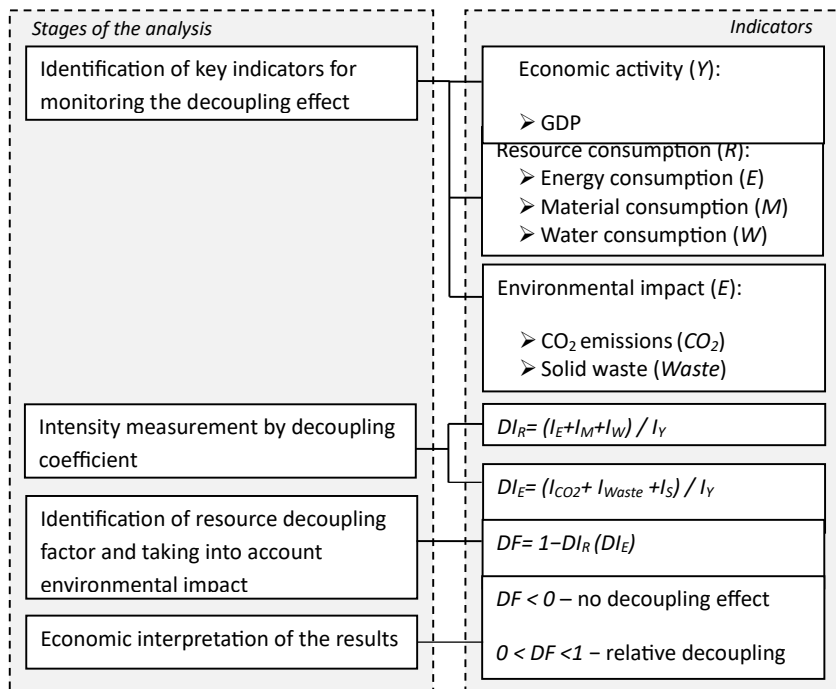


**Fig. 11. Monitoring algorithm for achieving the decoupling effect**

Source: developed based on<sup>187</sup>.

The decoupling analysis was carried out as follows: 1) determination of key indicators for monitoring the decoupling effect (economic activity, resource consumption and indicators of environmental impact); 2) measurement of economic intensity by the

<sup>187</sup> Gorskyi, M. V. (2015). *The effect of decoupling as a criterion for environmentally oriented economic development of Ukraine*. Retrieved from <http://dspace.nbuv.gov.ua/bitstream/handle/123456789/166634/9-Gorsky.pdf?sequence=1>.

decoupling coefficient of resource consumption per unit of GDP and environmental impact from economic activity; 3) identification of the resource decoupling factor and taking into account environmental impact; 4) interpretation of the analysis results.

At the first stage, it is important to establish parameters that will allow tracking the dynamics of economic development, resource consumption and environmental impact from economic activity to form a basic information platform. The next stage involves measuring the rate of change in resource consumption and environmental impact compared to economic growth. Data visualization is presented in Fig. 12.

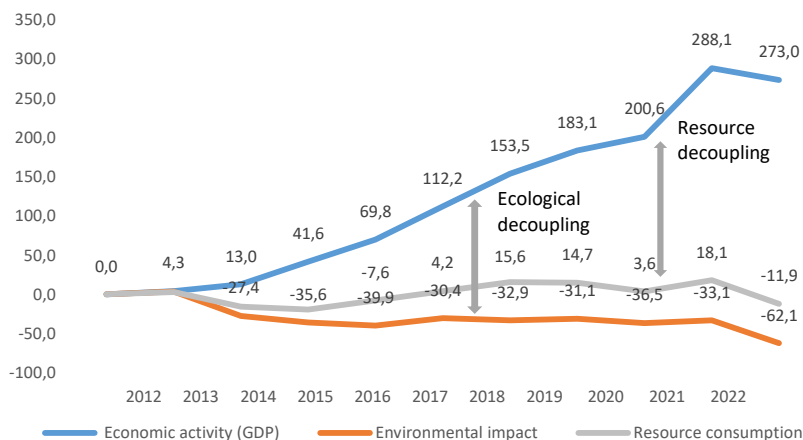


**Fig. 12. Decoupling of economic growth from natural resource consumption and environmental impact (%)**

Source: own research.

Economic development has shown a steady upward trend since 2012. The maximum GDP growth rate was observed in 2021 (288.05%), but in 2022 there was a decrease to 272.98%. Throughout the entire period, there has been a decline in environmental impact indicators. A significant reduction in the ecological burden occurred in 2022 (-62.13%) due to a decrease in production activity. Resource consumption fluctuated, showing both a decrease in 2014-2015, 2020, and 2022, and a relative increase. The highest increase in resource consumption was

observed in 2021 (18.06%), which indicates the intensification of production processes. How effectively the use of resources and the environmental burden are reduced with economic growth can be determined by identifying the integral decoupling factor, which is the next step in the described methodology (Table 1).

*Table 1*

**Decoupling analysis of the Ukrainian economy  
by influencing factors**

| Indicator                                              | Year  |       |       |       |       |        |        |
|--------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|
|                                                        | 2016  | 2017  | 2018  | 2019  | 2020  | 2021   | 2022   |
| Baseline data (growth rate compared to 2012):          |       |       |       |       |       |        |        |
| GDP                                                    | 69,8  | 112,2 | 153,5 | 183,1 | 200,6 | 288,1  | 273,0  |
| Air pollutant emissions                                | -31,3 | -38,0 | -39,6 | -39,8 | -46,1 | -44,5  | -56,2  |
| The volume of solid waste                              | -54,1 | -34,5 | -37,4 | -51,5 | -65,9 | -64,4  | -75,4  |
| Polluted wastewater discharges                         | -54,1 | -34,5 | -37,4 | -51,5 | -65,9 | -64,4  | -75,4  |
| Energy consumption                                     | -29,3 | -31,7 | -29,6 | -32,0 | -34,6 | -100,0 | -100,0 |
| Material consumption                                   | 30,6  | 83,2  | 122,2 | 121,3 | 80,1  | 213,7  | 120,0  |
| Water consumption                                      | -31,7 | -34,7 | -29,2 | -30,3 | -31,1 | -41,5  | -67,6  |
| Calculation of integral decoupling by factors:         |       |       |       |       |       |        |        |
| Decoupling coefficient by resource factor              | -0,44 | 0,15  | 0,41  | 0,32  | 0,07  | 0,25   | -0,17  |
| Decoupling coefficient by environmental impact factors | -1,72 | -0,81 | -0,64 | -0,51 | -0,55 | -0,35  | -0,68  |
| Decoupling factor by resource consumption              | 1,44  | 0,85  | 0,59  | 0,68  | 0,93  | 0,75   | 1,17   |
| Decoupling factor by environmental impact factors      | 2,72  | 1,81  | 1,64  | 1,51  | 1,55  | 1,35   | 1,68   |

Source: own research.

Provided that the decoupling factor indicator is greater than 1, it is possible to assert the presence of the decoupling effect, i.e., a decrease in the negative environmental impact associated with economic growth. If the decoupling factor indicator is  $< 0$  with a downward trend, this fact is evidence of a destructive impact on the environment from economic activity, which leads to negative environmental consequences. Thus, Ukraine has a decoupling effect due to the use of natural resources and environmental impact. In particular, according to the environmental decoupling factor calculations, there is a tendency to reduce the environmental burden in the context of economic growth, which indicates the effectiveness of the policy of reducing environmental impact. Resource decoupling in 2016 and 2021 was above 1, indicating that natural resource consumption is efficient relative to GDP. However, values less than 1 demonstrate relative decoupling in 2017-2021, when the rate of resource consumption grows faster than the growth of GDP, which is due to excessive material consumption in the dynamics compared to 2012. This highlights the need to implement measures to prevent the inefficient use of natural resource potential by strengthening circular processes in economic activity.

Thus, the results of the study confirm that the rational use of natural resources and the transition to a circular bioeconomy are key factors in ensuring the sustainable development of Ukraine's economy. The analysis of trends in the use of natural resources in agriculture, forestry, and fisheries showed a gradual decrease in the number of business entities and the employed population in these sectors, which, however, is accompanied by an increase in labor productivity and growth in production. The study of resource consumption efficiency revealed some challenges, including excessive material intensity and increased waste production. The decoupling monitoring showed that although Ukraine has a relative decoupling effect between economic growth and environmental impact, the rate of resource consumption remains quite high, which requires appropriate actions to optimize environmental management. The transition to a circular bioeconomy requires the implementation of comprehensive measures, including the development and implementation of policies aimed at stimulating closed production cycles; active use of biotechnology for organic waste processing;

implementation of the principles of sustainable forest management and rational water use; support for organic production and development of precision farming technologies; and expanding opportunities for reinvestment in renewable resources and innovative environmental solutions. Thus, the efficient use of natural resources based on circularity can help not only minimize environmental risks but also increase the competitiveness of the national economy, create new market opportunities, and ensure the country's long-term environmental sustainability.



A scientist wearing a white lab coat, safety glasses, and blue nitrile gloves is working in a laboratory. They are using a pipette to transfer liquid into a microplate. In the foreground, a tablet displays a graph with multiple data series. The background shows a rack of green seedlings and other laboratory equipment.

## РОЗДІЛ 2

БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІННОВАЦІЇ  
ДЛЯ СТАЛОГО ЗРОСТАННЯ

## БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІННОВАЦІЇ ДЛЯ СТАЛОГО ЗРОСТАННЯ

### МІЖНАРОДНИЙ І УКРАЇНСЬКИЙ ДОСВІД ЦИФРОВОГО ПІДПРИЄМНИЦТВА ДЛЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

*Анатолій Добринський*

Цифрове підприємництво відіграє ключову роль в економічному розвитку сільських територій, використовуючи технології для подолання традиційних бар'єрів і створення нових можливостей для зростання. Воно сприяє доступу до ширших ринків, підвищує ефективність використання ресурсів і стимулює інновації — фактори, які є надзвичайно важливими для сталого розвитку сільських громад. Інтеграція цифрових інструментів у підприємництво не лише допомагає вирішити проблеми, пов'язані з географічною віддаленістю та слабкою інфраструктурою, але й надає місцевим підприємцям змогу впроваджувати інновації та конкурувати на більших ринках. Цю трансформацію підтримують різні зацікавлені сторони, зокрема органи влади, освітні установи та приватні підприємства, які забезпечують необхідну інфраструктуру та навчання для ефективного використання цифрового потенціалу.

Його роль є важливою у розвитку сільських територій як в Україні, так і в країнах Європейського Союзу, виступаючи рушійною силою економічного зростання та соціальних змін. Використання цифрових технологій є тим інструментом, який по суті дає можливість малому та середньому бізнесу долати традиційні бар'єри, пов'язані з

географічною віддаленістю та обмеженим доступом до ринків, про що йдеться у дослідженнях Д. Ніпо та ін.

<sup>188</sup> Мається на увазі, що завдяки платформам електронної комерції, мобільним додаткам та соціальним мережам малі та середні агровиробники та фермери мають можливість суттєво розширювати свою клієнтську базу, знаходити партнерів і ефективніше просувати продукцію. Тобто, цифрова трансформація дозволяє долати виклики, пов'язані з географічною ізоляцією, за рахунок підключення сільських підприємців до глобальних ланцюгів поставок, інформаційних платформ та мереж знань. Проте реалізація цього потенціалу можлива лише за умови наявності розвиненої цифрової інфраструктури, яка, на думку авторів, є фундаментальною умовою для участі сільських громад у цифровій економіці.

Подібної думки дотримуються дослідники Л. Мухамед і А. Кусума<sup>189</sup>, які вважають, що цифрове підприємництво виступає визначальним чинником економічного розвитку сільських територій. Використання інформаційно-комунікаційних технологій сприяє розширенню ринкових можливостей для сільських підприємців, дозволяючи їм виходити за межі локального ринку та встановлювати зв'язки з клієнтами і партнерами на глобальному рівні. Завдяки цьому зростає потенціал отримання прибутків та підвищується економічна активність у сільських регіонах. В цьому полягає важливість цифрових технологій для підвищення ефективності управління ресурсами та покращення операційної діяльності малих підприємств. Саме ці аспекти є критичними для забезпечення життєздатності бізнесу в умовах обмеженості ресурсів, що характерна для сільських територій.

Окрему увагу дослідники приділяють необхідності взаємодії між ключовими стейкхолдерами — органами влади, освітніми закладами та бізнес-структурами — які мають забезпечити сприятливі

---

<sup>188</sup> Nipo, D. T., Lily, J., Fabeil, N. F., & Jamil, I. A. A. (2024). Transforming Rural Entrepreneurship Through Digital Innovation: A Review on Opportunities, Barriers and Challenges. *Journal of Management and Sustainability*, 14(2), 114. <https://doi.org/10.5539/jms.v14n2p114>.

<sup>189</sup> Muhamad, L. F., & Kusuma, A. P. (2024). Digital Transformation in Social Entrepreneurship: Driving Sustainable Economic Development in Rural Areas. <https://doi.org/10.61100/j.tirakat.v1i2.169>.

умови для розвитку цифрового підприємництва в сільській місцевості<sup>190</sup>. Вони підкреслюють, що лише за умов системної підтримки та міжсекторального партнерства можна досягти довготривалого позитивного ефекту від цифрової трансформації у сфері сільського підприємництва.

З іншого боку, окрім прямих переваг, цифрові інновації в бізнесі сприяють загальному розвитку сільських територій, що особливо важливо для територіальних громад із низьким рівнем економічного розвитку. Як наголошується у дослідженні В. Шарма та ін.<sup>191</sup>, цифрове підприємництво здатне суттєво сприяти економічному розвитку сільських територій завдяки забезпеченню доступу до інформації та ресурсів. Зокрема, ініціативи на кшталт i-Shakti kiosks надають мешканцям сіл безкоштовну інформацію з широкого кола питань, що дозволяє їм ухвалювати обґрунтовані рішення. Такий підхід сприяє формуванню підприємницького мислення, стимулює інноваційність та відкриває можливості для створення нових бізнес-моделей.

Розширення цифрової інфраструктури, інтеграція інноваційних рішень у сільське господарство, цифрова трансформація сфери послуг та розвиток онлайн-сервісів, впровадження цифрових технологій у буденні елементи забезпечення життєдіяльності сільських територій, не лише стимулюють зайнятість, а й покращують доступ до освіти, медицини та державних послуг. В умовах, коли територіальні громади нерідко стикаються з демографічним спадом та економічними труднощами, цифрове підприємництво може стати ключовим фактором їхньої трансформації та сталого розвитку.

Цифрове підприємництво, орієнтоване на сталий розвиток сільських територій в Європейському Союзі знаходить підтримку як на рівні національних економік, так і на рівні самої унії. Визнання важливості цифрової трансформації більшості процесів в сільських

---

<sup>190</sup> Shadieva, G. (2023). Opportunities for the development of small business and family entrepreneurship in rural areas. *Economics and Innovative Technologies*, 11(1), 322–330. [https://doi.org/10.55439/eit/vol11\\_iss1/a34](https://doi.org/10.55439/eit/vol11_iss1/a34).

<sup>191</sup> Sharma, V., Seth, P., & Niyazi, S. (2010). Blue Ocean Strategy: A Vehicle for Entrepreneurship Development and Economic Growth in Rural Areas. *International Journal of Asian Business and Information Management*, 1(1), 32–41. <https://doi.org/10.4018/JABIM.2010010104>.

територій стало основою для розробки низки програм та ініціатив, спрямованих на впровадження сучасних технологій, що сприяють економічному зростанню, підвищенню конкурентоспроможності агровиробників та розвитку місцевих громад.

Зокрема, одним із найбільш відомих інструментів підтримки ЄС є Horizon Europe, найбільша дослідницька та інноваційна програма Європейського Союзу на 2021–2027 роки. Крім усього, вона спрямована на фінансування цифрової трансформації сільських територій, розвиток смарт-ферм та використання штучного інтелекту в агросекторі. В рамках програми підтримуються інноваційні проекти, що сприяють ефективному управлінню агропідприємствами, оптимізації використання природних ресурсів та створенню стійких моделей сільськогосподарського виробництва. Прикладом може бути SmartAgriHubs<sup>192</sup> – ініціатива, що об'єднує цифрові інноваційні хаби по всій Європі, підтримуючи фермерів, малий та середній аграрний бізнес у впровадженні цифрових рішень.

Іншим прикладом підтримки цифрового підприємництва є Європейське партнерство з інновацій у сфері продуктивного та сталого сільського господарства (EIP-AGRI)<sup>193</sup>. Ця ініціатива сприяє інтеграції цифрових технологій у фермерські господарства шляхом підтримки дослідницьких проектів, а також забезпечує ефективний обмін знаннями між підприємцями, науковцями та політиками. Завдяки таким партнерствам європейські аграрії отримують доступ до сучасних технологій, що допомагають підвищити ефективність виробництва, зменшити вплив на довкілля тощо. Одним із успішних кейсів в межах цього партнерства є регіон Швабахтал (Німеччина), де кілька родин фермерів об'єдналися для створення власного бренду з метою прямого продажу локальних продуктів, зменшуючи залежність від посередників і підвищуючи прибутковість. Вони шукають нові шляхи покращення збуту, який раніше відбувався переважно в офлайн-форматі. Для цього планується створення цифрової

---

<sup>192</sup> SmartAgriHubs. (n.d.). *Connecting the dots for digital innovation in agrifood*. SmartAgriHubs. <https://www.smartagrihubs.eu>.

<sup>193</sup> European Commission. (n.d.). *European Innovation Partnership 'Agricultural Productivity and Sustainability' (EIP-AGRI)*. European Commission. <https://ec.europa.eu/eip/agriculture/content/EIPAGRIabout.html>

екосистеми, що сприятиме інноваційній прямій торгівлі та забезпечить сталий розвиток і економічну стабільність цих господарств<sup>194</sup>.

У країнах Європейського Союзу цифрове підприємництво розглядається не як епізодичне явище, а як складова довгострокової політики сталого та інклюзивного сільського розвитку. ЄС послідовно підтримує цифровізацію сільських територій через стратегічні документи, програми фінансування та партнерські платформи, зокрема в рамках політики згуртованості, Європейського зеленого курсу (Green Deal) та Стратегії "З ферми до виделки" (Farm to Fork). Цифрові інновації — від платформ електронної торгівлі до систем точного землеробства — розглядаються як засіб підвищення конкурентоспроможності фермерів, адаптації до змін клімату, скорочення викидів та скорочення відсталості між сільськими і міськими територіями. Такі ініціативи, як SmartAgriHubs або EIP-AGRI, демонструють модель, в якій цифрові рішення впроваджуються не ізольовано, а через міжсекторальну взаємодію аграріїв, інноваторів, освітніх установ і місцевої влади. При цьому особливу увагу приділено підтримці малого та середнього бізнесу — саме ці актори є найбільш вразливими до цифрового розриву, але водночас мають найбільший потенціал до інновацій у місцевому контексті. Таким чином, європейський досвід засвідчує, що перехід до цифрового підприємництва в сільській місцевості є не лише технологічним процесом, а й важливим напрямом соціально-економічної трансформації, яка відповідає цілям сталого розвитку, передбаченим як глобальними, так і європейськими політичними рамками.

Ще однією з цікавих практик цифрового підприємництва в сільській місцевості є ініціатива i-Shakti, започаткована компанією Hindustan Unilever Limited (HUL) у 2003 році як складова проекту економічного розширення можливостей сільських жінок Project

---

<sup>194</sup>EU CAP Network. (n.d.). The We-hold-together App as a collaborative, local ecosystem to connect agriculture and consumers in the Schwabach valley. European CAP Network. [https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects/we-hold-together-app-collaborative-local-ecosystem-connect-agriculture-and-consumers\\_en](https://eu-cap-network.ec.europa.eu/projects/we-hold-together-app-collaborative-local-ecosystem-connect-agriculture-and-consumers_en).

Shakti<sup>195</sup>. Основною метою ініціативи було подолання цифрового та інформаційного розриву шляхом створення сільських інформаційних кіосків, які надавали доступ до знань у таких сферах, як сільське господарство, охорона здоров'я, освіта, соціальний захист та фінансові послуги. Платформа забезпечила можливість мешканцям сільських територій приймати більш обґрунтовані рішення у повсякденному житті, зокрема у веденні господарства та підприємницькій діяльності. Особливу роль у реалізації ініціативи відіграли жінки-підприємниці (Shakti Ammas), які виступали не лише користувачками, а й операторами цифрових кіосків, що значною мірою посилює їхню соціальну активність та економічну автономію. Ефективність цієї ініціативи обумовлюється поєднанням доступу до інформаційних ресурсів, цифрової освіти та підтримки з боку приватного бізнесу. За даними аналітичних звітів, реалізація проєкту сприяла формуванню інформаційно обізнаного сільського населення, стимулювала підприємницьку активність і підвищила рівень цифрової грамотності серед жінок. Такий підхід демонструє можливість масштабування подібних ініціатив в інших країнах із переважаючою часткою сільського населення, що перебуває в умовах обмеженого доступу до ринків, знань та сервісів.

З огляду на викладені теоретичні положення та емпіричні приклади, що ілюструють значення цифрового підприємництва для соціально-економічного зростання сільських територій, доцільно узагальнити ключові практики, які вже продемонстрували свою ефективність у різних країнах світу. Для цього було проаналізовано відкриті джерела, зокрема міжнародні наукові публікації, аналітичні звіти, результати впровадження інноваційних проєктів, а також практики, що отримали підтримку з боку міжурядових організацій,

---

<sup>195</sup> Fernandes, D. L., & Shailashri, V. T. (2022). Rural marketing and product promotion: An analysis of the Project Shakti by Hindustan Unilever Limited. *International Journal of Case Studies in Business, IT, and Education (IJCSBE)*, 6(2), 734–743. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7464648>.

таких як Європейська Комісія<sup>196</sup>, FAO<sup>197</sup>, EIP-AGRI<sup>198</sup>, UNDP<sup>199</sup> та інші. Узагальнення цих практик здійснено у вигляді порівняльної таблиці, що дозволяє візуалізувати спільні риси та відмінності між підходами до цифровізації підприємництва в сільській місцевості.

*Таблиця 1*

**Порівняльна характеристика кращих цифрових практик  
сільського підприємництва**

| № | Назва ініціативи | Країна / регіон | Основна мета                                 | Цифрові інструменти                | Соціально-економічний ефект                                          |
|---|------------------|-----------------|----------------------------------------------|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| 1 | SmartAgri Hubs   | ЄС              | Підтримка цифрової трансформації агросектору | Інноваційні хаби, штучний інтелект | Підвищення ефективності фермерських господарств, зростання інновацій |
| 2 | EIP-AGRI         | ЄС              | Інтеграція інновацій у сільське господарство | Цифрові платформи, обмін знаннями  | Зменшення екологічного впливу, зростання продуктивності              |
| 3 | i-Shakti         | Індія           | Надання доступу до знань та послуг           | Інформаційні кіоски, офлайн-доступ | Підвищення цифрової грамотності жінок, зростання самозайнятості      |

<sup>196</sup> European Commission. (n.d.). *European Commission*. Retrieved April 26, 2025, from [https://commission.europa.eu/index\\_en](https://commission.europa.eu/index_en).

<sup>197</sup> Food and Agriculture Organization of the United Nations. (n.d.). *FAO: Food and Agriculture Organization of the United Nations*. Retrieved April 26, 2025, from <https://www.fao.org/home/en>.

<sup>198</sup> European Innovation Partnership for Agricultural Productivity and Sustainability (EIP-AGRI). (n.d.). *EIP-AGRI*. Retrieved April 26, 2025, from <https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en>.

<sup>199</sup> United Nations Development Programme. (n.d.). *UNDP: United Nations Development Programme*. Retrieved April 26, 2025, from <https://www.undp.org/home>.



*Продовження таблиці 1*

|   |                          |               |                                         |                                             |                                                      |
|---|--------------------------|---------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 4 | e-Choupal                | Індія         | Підвищення прозорості агробізнесу       | Інтернет-платформи, ціноутворення онлайн    | Зменшення посередників, зростання доходів фермерів   |
| 5 | Taobao Villages          | Китай         | Розвиток сільської електронної торгівлі | Платформи e-commerce, логістичні системи    | Створення нових робочих місць, зростання експорту    |
| 6 | M-Farm                   | Кенія         | Інформування фермерів про ринкові ціни  | Мобільні додатки, SMS-інтерфейс             | Підвищення доходів на 30–40 %                        |
| 7 | Smart Village Initiative | ЄС / Африка   | Комплексна цифровізація сіл             | Онлайн-освіта, телемедицина, інтернет речей | Покращення якості життя, стимулювання підприємництва |
| 8 | WeFarm                   | Уганда, Кенія | Обмін знаннями між фермерами            | SMS-платформа без інтернету                 | Само-організація сільських громад                    |
| 9 | AgriDigital              | Австралія     | Прозорість агроланцюгів                 | Хмарні рішення, блокчейн                    | Підвищення довіри між виробниками та трейдерами      |

В той же час в Україні цифрова трансформація сільських територій знаходиться на стадії становлення. Незважаючи на те, що в країні реалізується чимало успішних проєктів, зокрема загальновідома ініціатива "Дія", повноцінна підтримка цифрового підприємництва в сільській місцевості залишається викликом. Основними перешкодами є війна, обмежене фінансування та недостатній рівень цифрової інфраструктури в багатьох регіонах. Проте, навіть за таких умов, окремі підприємці та громади знаходять можливості для впровадження інновацій, залучають гранти та інвестиції, що сприяє модернізації сільських територій.

Цифрова трансформація стала одним із ключових напрямів державної політики в Україні, зокрема в контексті розвитку сільських територій. Початковим стратегічним документом, який визначив рамкові засади цифрового розвитку, стала Концепція розвитку

цифрової економіки та суспільства України на 2018–2020 роки, затверджена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 року № 67-р<sup>200</sup>. У документі визначено пріоритетні напрями цифровізації, включаючи розвиток цифрової інфраструктури, впровадження електронного урядування, цифрову грамотність населення та створення умов для цифрової трансформації економіки. Подальший розвиток цифровізації сільських територій відображено у Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні до 2030 року, затвердженій у 2024 році. У стратегії акцентується увага на застосуванні цифрових технологій у сільському господарстві, розвитку цифрових дорадчих послуг, впровадженні smart-інфраструктури в громадах.<sup>201</sup>

Впровадження цифрових перетворень координує Міністерство цифрової трансформації України, створене у 2019 році. Серед його найвідоміших ініціатив — мобільний застосунок та вебпортал «Дія», які стали основною платформою для надання державних послуг у цифровому форматі<sup>202</sup>. Крім того, Міністерство виступило ініціатором запуску Dii.City — спеціального правового та податкового режиму для ІТ-компаній, який сприяє розвитку високотехнологічного бізнесу в Україні<sup>203</sup>.

Таким чином, в Україні формується багаторівнева політика цифрової трансформації, яка базується на державних стратегіях, міжнародному партнерстві та регіональних ініціативах. Ця політика створює передумови для впровадження цифрового підприємництва як інструменту соціально-економічного оновлення сільських

---

<sup>200</sup> Cabinet of Ministers of Ukraine. (2018, January 17). *Concept for the Development of the Digital Economy and Society of Ukraine for 2018–2020 and Approval of the Plan of Measures for Its Implementation*. Retrieved April 26, 2025, from <https://zakon.rada.gov.ua/go/67-2018-p>.

<sup>201</sup> Cabinet of Ministers of Ukraine. (2024, November 24). *Strategy for the Development of Agriculture and Rural Areas in Ukraine until 2030*. Retrieved April 26, 2025, from <https://zakon.rada.gov.ua/go/1163-2024-p>.

<sup>202</sup> Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (n.d.). *Official website*. Retrieved April 26, 2025, from <https://thedigital.gov.ua>.

<sup>203</sup> Dii.City. (n.d.). *Special legal and tax regime for IT business*. Retrieved April 26, 2025, from <https://city.dii.gov.ua>.

територій. Попри системні виклики та обмеження, цифровізація в сільській місцевості України не залишається лише на рівні декларацій — вона набуває конкретного змісту через ініціативи самих громад, підприємців і галузевих об'єднань. Зростає кількість прикладів, коли цифрові інструменти стають важелями реальних змін: від впровадження систем smart-освітлення й GPS-моніторингу сільськогосподарської техніки до запуску онлайн-крамниць локальної продукції та створення цифрових агрохабів. Ці практики є не просто технологічними експериментами, а проявами гнучкої адаптації до нових економічних умов, пошуком інноваційних рішень і прагненням до ефективності навіть в умовах турбулентності. Саме в сільському середовищі цифрові рішення демонструють високу чутливість до потреб населення та здатність до масштабування — за наявності партнерства, освітнього супроводу і технологічного доступу. Для глибшого розуміння реального стану речей та можливостей цифрового підприємництва в українських громадах нижче представлено узагальнення кількох найцікавіших прикладів, які вже довели свою ефективність на практиці.

Представлені у таблиці 2 приклади цифрового підприємництва в сільській місцевості України дають змогу не лише окреслити спектр існуючих практик, а й зрозуміти, як саме інноваційні рішення адаптуються до локального контексту.

Аналіз засвідчує, що українські громади хотіли б використовувати широкий набір цифрових інструментів — від онлайн-платформ та мобільних застосунків до GPS-моніторингу й телеметричних систем, що охоплюють різні аспекти діяльності: освіту, енергозбереження, логістику, управління, агропромислове виробництво та просування продукції. Це свідчить про тенденцію до поступової інтеграції цифрових технологій у ключові сфери життєдіяльності сільських територій, навіть в умовах обмежених ресурсів. Змістовна важливість узагальнених результатів полягає в тому, що вона фіксує наявну динаміку — перехід від поодиноких цифрових ініціатив до мережеских моделей співпраці, що базуються на партнерстві між громадами, бізнесом та освітніми структурами.

Таблиця 2

**Приклади практик цифрового підприємництва  
в сільській місцевості України**

| № | Назва ініціативи / проєкту                                   | Регіон / територія              | Ціль / мета впровадження                                | Цифрові інструменти та рішення             | Ключовий результат / ефект                               |
|---|--------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| 1 | «Дія.Цифрова освіта» <sup>204</sup><br>(модулі для фермерів) | Вся Україна                     | Підвищення цифрової грамотності сільського населення    | Онлайн-платформа, відеокурси               | Залучення тисяч користувачів, зростання цифрових навичок |
| 2 | Автоматизація вуличного освітлення <sup>205</sup>            | Оліївська ТГ, Житомирська обл.  | Оптимізація енергоспоживання у сільській інфраструктурі | Smart-модулі керування освітленням         | Економія коштів, приклад «розумної громади»              |
| 3 | Agrohub: дані для агро <sup>206</sup>                        | Київ, регіональні агро-кластери | Підвищення ефективності агро-виробництва                | Big Data, супутникові дані, агро-аналітика | Підвищення врожайності / оптимізація витрат              |
| 4 | AgroIT <sup>207</sup>                                        | Центр і Захід України           | Автоматизація управлінських процесів в агробізнесі      | CRM-системи, мобільні застосунки           | Зменшення витрат, покращення логістики                   |
| 5 | Онлайн-крамниці локальних продуктів <sup>208</sup>           | Рівненська, Львівська обл.      | Просування крафтової та фермерської продукції           | Власні сайти, Instagram, FB Shops          | Вихід на нові ринки, підвищення продажів                 |

<sup>204</sup> Ministry of Digital Transformation of Ukraine. (2023). Дія.Цифрова освіта: Курси для аграріїв. Retrieved April 26, 2025, from <https://osvita.diia.gov.ua>.

<sup>205</sup> Decentralization.gov.ua. (2023). Оліївська громада впроваджує розумне освітлення. Retrieved April 26, 2025, from <https://decentralization.gov.ua/news>.

<sup>206</sup> Agrohub. (2022). Agrohub: Дані для агро. Retrieved April 26, 2025, from <https://agrohub.org>

<sup>207</sup> AgroIT. (2023). Цифрові рішення для агробізнесу в Україні. Retrieved April 26, 2025, from <https://agroit.com.ua>.

<sup>208</sup> LocalFoodLab. (2023). Онлайн-крамниці для локальної фермерської продукції. Retrieved April 26, 2025, from <https://localfoodlab.org.ua>.

*Продовження таблиці 2*

|   |                                                      |                             |                                                 |                                                |                                          |
|---|------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------|
| 6 | GPS-моніторинг техніки в кооперативах <sup>209</sup> | Полтавська обл., Херсонщина | Контроль за ресурсами і обслуговуванням техніки | GPS-трекери, онлайн-сервіси                    | Зменшення втрат, підвищення ефективності |
| 7 | Аграрний хаб «Digital Farm» <sup>210</sup>           | Черкаська область           | Консалтинг і цифровізація для фермерів          | Навчальні вебінари, хмарні сервіси, телеметрія | Підвищення технологічної обізнаності     |

Крім того, кожна з практик демонструє потенціал до масштабування, що є критичним для формування політик сталого сільського розвитку на цифровій основі. Саме тому ці приклади можуть і повинні слугувати точками опори для формування рекомендацій — як для регіональної політики, так і для реалізації державних програм цифровізації.

Серед наведених практик особливої уваги заслуговують ті, що демонструють не лише впровадження цифрових інструментів, а й системне переосмислення підходів до управління ресурсами у сільських громадах. Саме такі кейси засвідчують, що цифровізація здатна створювати не тільки нові можливості для бізнесу, а й підвищувати ефективність місцевого самоврядування, сприяти економії бюджетних коштів та формуванню екосистеми сталого розвитку. Один із таких прикладів – проект автоматизації сценаріїв вуличного освітлення в Оліївській територіальній громаді Житомирської області. У 20 селах громади було встановлено індивідуальні модулі до кожного пускача освітлення вулиць і мікрорайонів, що дозволило створити систему розумного керування вуличним освітленням. До впровадження цієї технології вуличні ліхтарі працювали лише за датчиками освітлення – автоматично вмикалися при заході сонця і вимикалися при його сході, без

<sup>209</sup> SmartFarming.ua. (2023). GPS-моніторинг техніки для аграріїв. Retrieved April 26, 2025, from <https://smartfarming.ua>.

<sup>210</sup> DigitalFarm Hub. (2023). Аграрний хаб «DigitalFarm». Retrieved April 26, 2025, from <https://digitalfarmhub.com.ua>.

можливості віддаленого контролю. Завдяки цьому проєкту, який було реалізовано безкоштовно, громада отримала гнучку систему управління освітленням, що дозволяє забезпечити значну економію ресурсів, в тому числі зменшуючи витрати на електроенергію. Це чудовий приклад того, як цифрові інновації можуть сприяти сталому розвитку сільських територій, навіть за складних умов.

Оцінка наявних практик цифрового підприємництва дозволяє зробити висновок, що їхній подальший розвиток залежить від низки як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. Серед ключових умов масштабування таких ініціатив можна виокремити чотири основні групи факторів: (1) інституційно-правові умови, (2) цифрова інфраструктура, (3) людський капітал та цифрові компетентності, (4) рівень соціального прийняття інновацій. Водночас, на практиці українські громади стикаються із низкою бар'єрів, що ускладнюють масштабування навіть ефективних локальних проєктів.

По-перше, слабка інтеграція місцевих ініціатив у загальнонаціональні стратегії та відсутність системи стимулів з боку держави (наприклад, податкових пільг чи грантів на цифровізацію) призводять до фрагментації рішень. По-друге, цифрова нерівність між регіонами обумовлює нерівний доступ до базової інфраструктури, включаючи швидкісний інтернет, цифрові сервіси та технічну підтримку. По-третє, цифрове підприємництво потребує нового мислення — підприємницького і технологічного водночас — що у сільській місцевості часто обмежене через брак освіти, цифрової грамотності та мотивації до змін. І нарешті, важливим є формування довіри до цифрових сервісів з боку місцевих мешканців і підприємців, які можуть мати скептичне ставлення до нових форм взаємодії та управління.

Щоб глибше зрозуміти місце України в глобальному цифровому ландшафті, доцільно зіставити вітчизняні та міжнародні підходи до цифрового підприємництва. Порівняння міжнародного та українського досвіду впровадження цифрового підприємництва у сільській місцевості дозволяє виявити як спільні риси, так і характерні відмінності. Так само, як у країнах ЄС, Китаї чи Індії, в Україні цифрові рішення використовуються для підвищення ефективності агровиробництва, покращення доступу до ринків та розширення

можливостей місцевих громад. Спільною рисою є орієнтація на використання мобільних додатків, онлайн-платформ, GPS-моніторингу та хмарних технологій. Водночас українські кейси часто носять фрагментарний характер, базуються на локальній ініціативі або міжнародній технічній допомозі, тоді як у розвинених країнах цифровізація інтегрується в рамках національних стратегій сталого розвитку села. Унікальність українського контексту полягає в адаптації цифрових рішень до умов війни, нестабільної інфраструктури та обмеженого доступу до фінансів, що водночас створює передумови для появи гнучких, стійких і креативних локальних моделей цифрової трансформації.

Одним із перспективних підходів вбачаємо застосування моделі PESTLE-аналізу, адаптованої до специфіки цифрових змін у сільській місцевості. Такий аналіз дає змогу всебічно охопити складне зовнішнє середовище, в якому функціонують сільські підприємці, і системно ідентифікувати як стимули, так і загрози. PESTLE-аналіз дозволяє комплексно оцінити зовнішнє середовище цифрового підприємництва за шістьма напрямками — політичними, економічними, соціальними, технологічними, правовими та екологічними — з урахуванням не лише теоретичних положень, а й практичних оцінок, отриманих у результаті експертних опитувань, анкетування представників громад та аналізу регіональних кейсів. Це забезпечує не лише глибину розуміння, але й можливість адаптації політик та інструментів до конкретного регіонального контексту.

PESTLE-аналіз цифрового підприємництва в сільській місцевості України засвідчив складну, але потенційно сприятливу конфігурацію зовнішніх факторів, які впливають на його розвиток. Політичний компонент оцінюється як помірно позитивний: попри високий рівень задекларованої підтримки цифровізації на державному рівні, фактичне впровадження часто залежить від політичної стабільності, наявності фінансування та тривалості програм. Економічний вимір демонструє обмежену доступність фінансових ресурсів для МСП, зокрема в сільській місцевості, хоча міжнародні грантові програми і проєкти технічної допомоги відкривають певні можливості.

*Таблиця 3*

**PESTLE-аналіз цифрового підприємництва  
в сільській місцевості України**

| Категорія        | Оцінка впливу<br>(від - до +++) | Деталізоване пояснення                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Політичні (P)    | ++                              | Держава задекларувала цифровізацію як пріоритет через проекти Дія, Дія.City, Стратегію до 2030 року. Проте нестабільність політичного середовища, війна та залежність від донорської підтримки ускладнюють довгострокове планування.             |
| Економічні (E)   | +                               | Цифрове підприємництво стикається з обмеженим доступом до капіталу, особливо в селах. Хоча є міжнародні грантові програми, МСП часто не мають навичок чи ресурсів для участі в них.                                                              |
| Соціальні (S)    | +                               | Низька цифрова грамотність, особливо серед старших груп населення. Молодь і жінки — перспективні цільові групи, але потрібні системні освітні програми та мотиваційна робота. Скептицизм і невизначеність часто гальмують цифрові ініціативи.    |
| Технологічні (T) | ++                              | Позитивна динаміка: зростає покриття інтернетом, з'являються локальні IT-ініціативи (агрохаби, застосунки). Залучення агростартапів, розвиток телеметрії, автоматизації, супутникового моніторингу — свідчення зрілості технологічної складової. |
| Правові (L)      | +                               | Законодавча база поступово адаптується до цифрових змін, однак відсутні окремі регулювання для сільських інновацій, захисту локального виробника чи інтеграції агроплатформ. Правова підтримка іноді фрагментарна та непослідовна.               |
| Екологічні (E)   | ++                              | Цифрові інструменти можуть підтримувати екологічний моніторинг, контроль за ресурсами, оптимізацію добрив. Смарт-рішення дають змогу ефективніше управляти енергією та водою, що важливо для кліматично вразливих сільських громад.              |

Соціальні чинники залишаються викликом: низький рівень цифрової грамотності, особливо серед старшого населення,



недостатня залученість громад, скептицизм щодо нових технологій. Молодь і жінки є носіями змін, за умов цілеспрямованої освітньої підтримки. Технологічна складова має позитивну динаміку – покращення доступу до інтернету, поява агротехнологічних хабів, зростання попиту на автоматизацію та супутникові сервіси свідчать про готовність до цифрових трансформацій.

Правове поле ще потребує адаптації — чинне законодавство охоплює лише базові аспекти цифрової економіки, тоді як специфічні потреби сільського підприємництва часто залишаються поза нормативним регулюванням. Екологічна площа відкриває суттєві можливості для цифрових рішень, здатних забезпечити більш ефективне управління ресурсами, зменшення навантаження на довкілля та підтримку адаптації до кліматичних змін. PESTLE-аналіз може слугувати основою для розробки комплексної дорожньої карти цифровізації сільських територій, орієнтованої на міжвідомчу координацію, підвищення освітньої спроможності громад, правову адаптацію і залучення інвестицій у цифрову інфраструктуру.

Таким чином, цифрове підприємництво постає не лише як інструмент модернізації аграрного сектору, а й як фундаментальний чинник зміцнення економічної, соціальної та інституційної стійкості сільських територій. На прикладах світових та українських ініціатив показано, що за наявності стратегічного бачення, підтримки з боку держави та активної участі місцевих громад, цифрові рішення можуть трансформувати сільське середовище в інноваційний простір сталого розвитку. Результати PESTLE-аналізу вказують на необхідність комплексного підходу до політики цифровізації: з урахуванням політичної волі, інвестиційної підтримки, розвитку цифрових компетентностей, нормативного забезпечення та екологічної адаптації. Подальше дослідження має бути спрямоване на розробку інтегрованої моделі цифрової трансформації сільських громад, з орієнтацією на практичне застосування, міжсекторальну взаємодію та врахування регіональної специфіки.

## **СТАЛИЙ АГРОБІЗНЕС: СУЧАСНІ ТРЕНДИ ДЛЯ ІНКЛЮЗИВНОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ (ДОСВІД ЄС)**

Тетяна Зінчук

Тетяна Усюк

Протягом останнього десятиріччя світове сільське господарство стикається з суттєвими проблемами, пов'язаними з подоланням кліматичних змін, збереженням агробіорізноманіття, забезпеченням безпечного і здорового продовольства в умовах зростаючої кількості населення Землі. Викликають велике занепокоєння питання щодо здоров'я людей, добробуту тварин, стану довкілля, виснаження природних ресурсів, що змушує виробників сільськогосподарської продукції рухатися в ногу з часом у безперервних змінах, адаптуватися та досягати прогресивних зрушень у своїй діяльності.

Епоха індустріалізації створила індустріальне сільське господарство (традиційна модель), що вимагало більш високої інтенсивності виробництва, ефективності праці та спеціалізації процесів у сільському господарстві. Однак це зростання не враховувало екологічну рівновагу та особливості соціальної системи. Недоліки цієї моделі та пов'язані з нею негативні ефекти породили концепцію сталого сільського господарства, заснованої на багатофункціональності, зокрема на сімейних фермах. Існує тісна кореляція між сталою агрокультурою та багатофункціональною роллю, що відводиться первинному сектору<sup>211</sup> Основними глобальними викликами сьогодення є викорінення бідності, продовольча безпека та тиск на навколишнє середовище. Вони свідчать про необхідність для країн вступити на шлях сталого розвитку, враховуючи охорону довкілля та раціональне використання природних ресурсів, одночасно досягаючи значних переваг щодо

---

<sup>211</sup>Secundo, G., Schena, R., Russo, A., Schiavone, F., & Shams, R. (2022). The impact of digital technologies on the achievement of the Sustainable Development Goals: Evidence from the agri-food sector. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-17.

якості життя та скорочення бідності<sup>212</sup>.

Специфіка сучасної світової продовольчої проблеми полягає в тому, що продовольства в цілому вистачає для ліквідації голоду в світі, але існує нерівномірність його виробництва і споживання, тобто географія виробництва продуктів харчування не збігається з географією їх споживання. На розвинені країни, де проживає 21% населення планети, припадає 46% світового виробництва зернових культур (у тому числі пшениці – 54%), картоплі – 58%, цукру – 32%, олії – 34%, м'яса – 45%, молока – 60%. Складною є ситуація із забезпеченням продовольчими товарами власного виробництва в найменш розвинених країнах, де проживає 43% населення планети. Вони забезпечують, відповідно, 24% світового виробництва зерна, картоплі – 19%, цукру – 24%, олії – 24%, м'яса – 9%, молока – 10%. Традиційна система сільського господарства, що забезпечує основну масу продовольства в цих країнах, не розрахована на таку велику кількість населення.

Ще більше вражає нерівність у розподілі світового фонду споживання: частка розвинених країн у світовому фонді споживання всіх продуктів (крім рису) значно перевищує частку їх населення у світі. Нерівномірний розподіл виробництва і споживання в світі призводить до того, що в одних країнах спостерігається недоїдання і голод, а в інших - надлишок виробництва і споживання продуктів харчування. Такий стан світової продовольчої системи передбачає обов'язкове збільшення інтенсифікації виробництва і збільшення обігу продовольчих товарів по каналах внутрішньої і зовнішньої торгівлі з метою забезпечення населення планети продовольчими товарами. Абсолютно очевидно, що існує потреба в подальшому розвитку і розширенні ємності світового агропродовольчого ринку, а також вирівнюванні його певних диспропорцій, заснованих на пошуку нових біотехнологій<sup>213</sup>.

Крім того, прогнозується, що, якщо до 2050 р. населення світу

---

<sup>212</sup>Nowak, A., & Róžańska-Boczula, M. (2024). A comparative view of the level of agricultural sustainability—The case of European Union member states. *Sustainable Development*, 32(3), 2638-2652.

<sup>213</sup>Budiakova, O. (2023). Bioeconomy: prospects for the sustainable development of agribusiness. *SJ-economics scientific journal*, 51(4), 34-47.

зросте до на 9 млрд осіб, це вимагатиме збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції на 70%. Безперервне збільшення чисельності населення створює сильний тиск на природні ресурси, сільськогосподарські угіддя та продукти і порушує екосистему. Зростання населення також сприяє зростанню виробництва продуктів харчування та посилює зміну клімату, забруднення навколишнього середовища, нестачу води, деградацію лісових і сільськогосподарських угідь, взаємодію людини та тварини та втрату біорізноманіття. Поряд зі зміною клімату, надмірне виробництво сільськогосподарських товарів, залежність від одного врожаю та надмірне використання агрохімікатів потенційно може призвести до погіршення стану навколишнього середовища та зрештою відсутності продовольчої безпеки.

За оцінками вчених, у 2030 р. майже 600 млн людей зіткнуться з нестачею продовольства у всьому світі. Згідно з останніми статистичними даними ООН, у 2022 р. майже 735 млн осіб (9,2% населення планети) відчують постійний голод. Крім того, є тривожні сигнали про те, що 2,4 млрд людей зіткнуться з різним ступенем відсутності продовольчої безпеки. Водночас, у 2022 р. майже 45 млн маленьких дітей зазнали недоїдання, 148 млн зіткнулися із затримкою росту, а 37 млн боролися з надмірною вагою у всьому світі. Попередні дослідження вказують на те, що відсутність продовольчої безпеки є глобальною проблемою, незалежно від рівня розвитку країн. Таким чином, продовольча безпека має важливе значення для стабільності та процвітання нації, оскільки вона безпосередньо впливає на добробут населення, повноту харчування, підтримку оптимального здоров'я і розвитку людини. Як наслідок, продовольча безпека або припинення голоду зменшує бідність, нерівність і конфлікти, сприяючи гармонії та соціальній згуртованості. Цілі сталого розвитку саме й спрямовані на досягнення продовольчої безпеки шляхом просування сталих сільськогосподарських практик. Стосовно цього, одна з них (Ціль 2) зорієнтована на забезпечення стійких систем виробництва продуктів харчування та впровадження сільськогосподарських методів, які підвищують продуктивність та виробництво, допомагають підтримувати екосистеми, зміцнюють потенціал для адаптації до зміни клімату, екстремальних погодних

умов, посухи, повеней та інших катастроф, а також які поступово покращують якість землі та ґрунту. Більшість індикаторів цілі узгоджуються зі сталими методами ведення сільського господарства, які стосуються досягнення нульового голоду<sup>214</sup>.

У 2015 р. 193 країни, включаючи США, прийняли ЦСР у рамках Порядку денного у сфері сталого розвитку до 2030 р. Цілі сталого розвитку включають забезпечення сталих моделей споживання та виробництва, вжиття термінових заходів для боротьби зі зміною клімату та її наслідками, а також забезпечення доступу до доступної, надійної, сталої та сучасної енергії для всіх, серед іншого<sup>215</sup>.

Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 р., що супроводжується 17 Цілями сталого розвитку (ЦСР), затвердженими 25 вересня 2015 р. Генеральною Асамблеєю ООН, є інноваційним планом, оскільки він вперше висловлює чітке судження про нестійкість нинішньої моделі розвитку не лише на екологічному рівні, а й на економічному та соціальному. Порядок денний до 2030 р. базується на п'яти ключових концепціях, визначених як "5P": люди, процвітання, мир, партнерство та планета. Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 р. розроблявся з використанням системного підходу до трьох вимірів розвитку (економічному, екологічному та соціальному), які потребують системного управління; 2020 р. ознаменував початок десятиліття дій щодо досягнення ЦСР до 2030 р. в усіх галузях. Досягнення сталого розвитку полягає не у створенні ідеальної гармонії між природою та людиною, а у створенні сучасної економіки, технологічно розвиненої, підтримуваної культурним, дбайливим та свідомим суспільством.

Завдяки системному баченню світу окреслено дорожню карту для досягнення ЦСР<sup>216</sup>.

---

<sup>214</sup>Islam, M. Z., & Zheng, L. (2025). Why is it necessary to integrate circular economy practices for agri-food sustainability from a global perspective? *Sustainable Development*, 33(1), 600-620.

<sup>215</sup><https://sdgs.un.org/goals> and CRS In Focus IF10249, The Post-2015 Global Development Agenda, by Marian L. Lawson.

<sup>216</sup>Secundo, G., Schena, R., Russo, A., Schiavone, F., & Shams, R. (2022). The impact of digital technologies on the achievement of the Sustainable

За умов глобалізації парадигма сталого розвитку набуває критичного значення, широкого розповсюдження з боку вітчизняних та зарубіжних науковців, міжнародних організацій та наукових установ по всьому світу. У сільському господарстві, де працює близько 1,3 млрд людей, сталий розвиток відіграє ключову роль як каталізатор економічних, соціальних та екологічних аспектів в процесі виробництва продуктів харчування, тваринницької і рослинницької продукції, обробітку землі, досягненні компромісу між економічним зростанням і навколишнім середовищем. Концепція сталого розвитку наголошує на необхідності захисту навколишнього середовища у спробі поєднати задоволення потреб людини з вирішенням численних екологічних проблем та потребує секторальної політики та комплексного підходу на всіх рівнях людської діяльності. Водночас, ґрунтується на справедливості та збалансованості між економічним зростанням й людським розвитком через покращення умов життя, при цьому всі види діяльності перебувають у гармонії з природним середовищем одночасно. Метою сталого розвитку є створення і підтримка довгострокових систем, що поєднують в собі одночасно соціально-економічне процвітання і захист навколишнього середовища, задоволення поточних потреб людства без додаткового витрачання ресурсів, необхідних для наступного покоління і досягаючи високого рівня захисту навколишнього природного середовища. В даний час сталий розвиток є цілісною концепцією, яка використовується в довгострокових стратегіях<sup>217</sup>.

В загальному сталий розвиток як концепція поширюється на всі види діяльності людини. Але галузь, який відводиться особлива роль, це сільське господарство. Стале сільське господарство є глобальним динамічним процесом у цих трьох сферах (економічній, соціальній, екологічній), що відбувається на п'яти рівнях: поле, садиба, місцева

---

Development Goals: Evidence from the agri-food sector. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-17.

<sup>217</sup>Tomislav, K. (2018). The Concept of Sustainable Development: From its Beginning to the Contemporary Issues. *Zagreb International Review of Economics and Business*, 21(1), 67-94.

група, національний та міжнародний<sup>218</sup>.

Сільське господарство є важливою складовою європейської економіки та суспільства. Саме тому нова Спільна аграрна політика (САП) спрямована на сприяння більшій конкурентоспроможності, ефективному використанню суспільних благ, продовольчій безпеці, повазі до навколишнього середовища та боротьбі зі зміною клімату, а також соціальної та територіальної рівновазі. Ці цілі включені в основну мету сталого, розумного та інклюзивного зростання сільської Європи в "Стратегії Європа 2020".

Економічна криза, глобалізація ринку, зростаючий тиск на природні джерела енергії, багатофункціональність сільського господарства та сільських територій у зв'язку з розширенням ЄС, а також очікування громадян щодо покращення стану довкілля, безпеки та якості харчових продуктів, здоров'я та добробуту, збереження сільської місцевості, екосистемних послуг, біорізноманіття і зміни клімату, а також нерівномірний розподіл ресурсів - основні проблеми, з якими зіткнулася САП ЄС у виробничому контексті, що керується принципами справедливості та ефективності. Необхідні інструменти для вирішення проблем і досягнення конкретних цілей значно трансформувалися і складаються з двох взаємодоповнюючих компонентів: перший зосереджений на прямих виплатах і ринкових заходах, а другий - на багаторічних заходах з розвитку сільських територій.

Щодо прямих виплат, ЄК наголошує на важливості перерозподілу, перепроєктування та кращої адресності підтримки на основі об'єктивних і справедливих критеріїв, зрозумілих для платників податків. Ці критерії мають бути як економічними (враховуючи елемент "підтримки доходів" у прямих виплатах), так і екологічними (відображаючи суспільні блага, що створюються фермерами), причому краща підтримка має бути спрямована на активних фермерів. Більш справедливий розподіл коштів має бути організований в економічно та політично обґрунтований спосіб з

---

<sup>218</sup>Kelly, E., Latruffe, L., Desjeux, Y., Ryan, M., Uthes, S., Diazabakana, A., Dillon, E., & John Finn, J. (2018). Sustainability indicators for improved assessment of the effects of agricultural policy across the EU: Is FADN the answer? Ecological Indicators, 89, 903-911. <https://doi.org/10.1016/j.ecolind.2017.12.053>.

перехідним періодом, щоб уникнути значних потрясінь.

Політика розвитку сільських територій (другий компонент САП ЄС) спрямована на сприяння конкурентоспроможності, сталому управлінню природними ресурсами та збалансованому розвитку сільських територій за допомогою більш конкретних заходів, надаючи державам-членам, завдяки спільному фінансуванню, гнучкість у досягненні своїх пріоритетів. Ця політика має стратегічне значення для вирішення європейських екологічних проблем, тому наукова дискусія з цих питань є широкою і чітко сформульованою. Зростання чисельності населення у світі і, як наслідок, збільшення споживання призвели до збільшення попиту на продовольство та енергію як у розвинених країнах, так і в країнах, що розвиваються. Це призвело до інтенсифікації земельних інвестицій, які в більшості випадків не відповідали правилам і не сприяли розвитку місцевих громад. Соціальне сільське господарство здатне генерувати соціально-економічні вигоди, які привертають в Європі увагу багатьох зацікавлених сторін<sup>219</sup>.

На рівні ЄС сталий розвиток сільського господарства постійно підтримується САП ЄС, яка наголошує на екологізації виробництва, спрямована на зменшення негативного впливу сільського господарства на навколишнє середовище, підтримку органічного виробництва за рахунок різних фондів, надання субсидій фермерам, виходячи з ринкових умов господарювання. САП ЄС є прикладом еволюційних змін в управлінні природними ресурсами, соціальної справедливості в наданні фінансової допомоги, розвитку сільськогосподарського підприємництва на сільських територіях. Така політика забезпечує можливості для досягнення високого рівня конкурентоспроможності європейського сільського господарства як багатофункціональної галузі, її економічного зростання та приводить до відповідального споживання. Реалізація основних реформ САП ЄС розширює можливості для агробізнесу, який набуває ознак сталості, потребує вдосконалення знань, професійної компетенції з метою

---

<sup>219</sup>Nazzaro, C., & Marotta, G. (2016). The Common Agricultural Policy 2014–2020: scenarios for the European agricultural and rural systems. *Agricultural and Food Economics*, 4, 1-5.



досягнення цілей розумної, сталої та інклюзивної економіки, що дозволяє підвищувати соціальну згуртованість ЄС.

Сталий агробізнес слугує джерелом доходу і надає можливість фермерам для його зростання, а також створює умови для інноваційної привабливості аграрного сектора, розвитку органічного землеробства. Наразі потенціал для органічного землеробства визначається площами сільськогосподарських угідь під органічним виробництвом. З 2012 р. до 2022 р. частка сільськогосподарських культур під органічним землеробством у країнах-членах ЄС зросла майже на 70%, в 2021 р. середня частка органічних культур у ЄС становила 9,9%. САП ЄС посилює роль органічного землеробства. Таким чином, особлива підтримка надається фермерам, які переходять на органічне землеробство, розширюючи його можливості. Найвищі щорічні продажі органічних продуктів харчування та напоїв на душу населення в основному припадають на північні країни-члени ЄС. Найнижчі продажі (до 10 дол. США на душу населення), спостерігаються в менш розвинених країнах. Загалом попит на органічну продукцію в ЄС є перспективним, а продукція затребувана серед населення ЄС<sup>220,221</sup>.

Більшість вчених-дослідників переконані, що сталий розвиток має бути невід'ємною частиною агробізнесу шляхом моделювання ланцюгів поставок з акцентом на три традиційні стовпи сталого розвитку (соціальний, економічний та екологічний), пропонуючи конкретні дії з життєздатними рішеннями. Продовольча і сільськогосподарська організація ООН (ФАО) в 1988 р. визначила розвиток сталого сільського господарства як “управління і збереження бази природних ресурсів і спрямованість змін на забезпечення постійного задоволення потреб людини, як нинішнього, так і майбутніх поколінь. Стале сільське господарство зберігає ґрунт, воду та рослинні ресурси та є недеградуєчим з

---

<sup>220</sup> Kalinowska, B., Bórawski, P., Bełdycka-Bórawska, A., Klepacki, B., Perkowska, A., & Rokicki, T. (2022). Sustainable development of agriculture in member states of the European Union. *Sustainability*, 14(7), 4184.

<sup>221</sup> Nowak, A., & Kobińska, A. (2024). The significance of organic farming in the European Union from the perspective of sustainable development. *Economics and Environment*, 88(1), 710-710.

екологічної точки зору, технічно відповідним, економічно життєздатним та соціально задовільним”. Нове бачення полягає у сталому сільському господарстві, де їжа є поживною та доступною для всього населення, а природні ресурси управляються раціональним чином, що забезпечує підтримуючі функції екосистеми для задоволення поточних та майбутніх потреб людства. До 2030 р. сталий розвиток сільського господарства має на меті подвоїти продуктивність сільського господарства та дохід дрібних фермерів, створити можливості для отримання доданої вартості і, як результат, забезпечити стале агропродовольче виробництво та впровадження стійких методів ведення сільського господарства, які збільшують виробництво, сприяють стійкості екосистем та зміцнюють адаптивність до зміни клімату. Для досягнення цієї мети ЄС наголошує на органічному землеробстві, кожна країна-член має мету, яка має бути досягнута у вигляді частки площі, виведеної під органічне землеробство в сільськогосподарській зоні країни. При цьому аграрний сектор визначається пріоритетним та є важливим гарантом консолідованого агропродовольчого ланцюга, що підтримує довіру споживачів. Плани та ініціативи у сфері розвитку сільського господарства разом із національною політикою сталого розвитку, а також комерційною політикою в ЄС розробляються, впроваджуються та підтримуються як основне завдання досягнення економічного зростання та добробуту громадян<sup>222</sup>.

Країни-члени ЄС, прагнучі підвищити свою конкурентоспроможність та інноваційність, базують свій розвиток на концепції сталого розвитку, до якої відноситься низка нормативно-правових актів та стратегічних документів. Для багатьох країн сільське господарство є стратегічною галуззю агробізнесу та важливою сферою європейського та глобального руху до сталого розвитку. З огляду на свою специфічну природу, сільське господарство особливо пов'язане з природним середовищем. Це може мати як негативний, так і позитивний вплив на навколишнє середовище. Прикладами

---

<sup>222</sup>Panait, I., & Cucu, C. M. (2020, June). The evolution of Romanian agribusiness in the context of sustainable development of agriculture. In *Proceedings of the International Conference on Business Excellence* (Vol. 14, No. 1, pp. 1083-1097). Sciendo.

позитивного значення є вплив дрібномасштабних та низькоінтенсивних сільськогосподарських практик на посилення диференціації типів середовищ та пов'язаного з ними видового різноманіття. Це веде до місцевого збільшення біорізноманіття у багатьох місцях по всій Європі. До недоліків можна віднести, наприклад, перевищення обсягів використання пестицидів, що викликають забруднення поверхневих водойм і підземних вод, що призводить до подальших негативних наслідків для економіки (включаючи витрати на очищення води), біорізноманіття і здоров'я людей<sup>223</sup>.

З огляду на свою специфічну природу, сільське господарство особливо пов'язане з природним середовищем. Це може мати як негативний, так і позитивний вплив на навколишнє середовище. Приклади позитивного значення в основному стосуються впливу дрібномасштабних та низькоінтенсивних сільськогосподарських практик на посилення диференціації типів середовищ та пов'язаного з ними видового різноманіття. Це привело до місцевого збільшення біорізноманіття в багатьох місцях по всій Європі. До недоліків можна віднести, наприклад, високе використання пестицидів, відповідальних за забруднення поверхневих водойм і підземних вод, що призводить до подальших негативних наслідків для економіки (включаючи витрати на очищення води), біорізноманіття і здоров'я людей

Агробізнес (або підприємництво) розглядається як своєрідний “проблиск надії” на шляху до сталого розвитку розглядається. Огляд літератури показує, що деякі терміни, зокрема, такі як стать, вік, багатофункціональне сільське господарство, сталий розвиток та розвиток сільських територій є важливими дефініціями, якщо вони аналізуються як теми, пов'язані з сільськогосподарським підприємництвом у ЄС. Так, наприклад, посилюється роль жінок та молоді в управлінні фермами. Підготовлена молодь більш схильна до впровадження і використання нових технологій, які пов'язані з

---

<sup>223</sup>Nowak, A., & Róžańska-Boczula, M. (2024). A comparative view of the level of agricultural sustainability—The case of European Union member states. *Sustainable Development*, 32(3), 2638-2652.

інформаційно-комунікаційною сферою. Ці питання мають бути враховані при розробці сільськогосподарської політики, а саме у подальшому використанні можливостей жінок та молоді в управлінні фермерськими господарствами та підвищенні продуктивності сільського господарства в країнах-членах. Низька продуктивність може стати перешкодою для створення більшої доданої вартості і, як наслідок, скорочення кількості більш кваліфікованих, інноваційних та підприємливих людей. Акцентується на конкретизації підприємницької діяльності. Наприклад, впровадження інструментів “Озеленення” для фермерського підприємництва. Вже існують стимули для залучення молодих фермерів в рамках першого та другого стовпів САП ЄС, але вони можуть бути перероблені таким чином, щоб бути більш ефективними, а саме, утримувати цих фермерів на більш тривалі періоди в сільськогосподарському секторі. Отже аграрне підприємництво має значний потенціал не лише для дослідження, але й для ефективного використання<sup>224</sup>. Амбітними цілями ЄС в напрямку зеленої економіки є вектор на “Зелений курс”, запропонований ЄК ЄС. “Європейський зелений курс” складається з пакту між країнами-членами у відповідності до Паризьких кліматичних угод. Це тривалий процес, ініційований ЄС, який скоротив викиди парникових газів на 23 % у період з 1990 по 2018 рр. при зростанні економіки на 61 % та спрямований на досягнення кліматичної нейтральності та повністю «зеленої» економіки, таким чином скоротивши викиди CO<sub>2</sub> на 55% до 2030 р. та обнуливши їх до 2050 р. (ЄК, 2019). Такі завдання безумовно вимагають щорічних інвестицій у розмірі близько 260 млрд євро до 2030 р. та виділення щонайменше 25% кліматичного бюджету ЄС. Зелений курс, як підприємницький проект, має на меті зробити економіку ЄС максимально стійкою відповідно до чітких критеріїв:

- пом'якшення наслідків зміни клімату;
- раціональне використання та захист водних і морських ресурсів;

---

<sup>224</sup>Martinho, V. J. P. D. (2020). Agricultural entrepreneurship in the European Union: Contributions for a sustainable development. *Applied sciences*, 10(6), 2080.

- перехід до економіки замкненого циклу, включаючи запобігання утворенню відходів та збільшення поглинання вторинної сировини;

- запобігання та зменшення забруднення повітря;

- захист та відновлення біорізноманіття та екосистем (ЄК, 2019).

Таким чином, “Європейський зелений курс” був задуманий і запропонований як план енергетичного переходу континенту, враховуючи як якісні аспекти, пов’язані з екологічними, кліматичними критеріями сталого економічного зростання, так і кількісні, такі як мобілізація державно-приватного капіталу в розмірі 1 трлн євро протягом приблизно десяти років за допомогою змішаної системи гарантій і коштів, а також включення місцевих органів державної влади до проєктів сталого енергетичного розвитку, виробничої діяльності та інфраструктури (Європейський парламент, 2020). За допомогою “Європейського зеленого курсу” ЄС планує перейти від традиційної концепції, яка складається з аналізу та перспектив в основному енергетичного розвитку до більш інтегрованої<sup>225</sup>.

Поступово все більш важливу роль агробізнес відіграє у забезпеченні сталого попиту на продовольство та вирішення проблеми глобальної продовольчої безпеки. Агробізнес як поняття в широкому розумінні слова за європейськими підходами включає в себе бізнес-діяльність за принципом “від насіння до ферми і до виделки”. Як важлива галузь світової економіки має ключовий вплив на розвиток сільської економіки, забезпечуючи при цьому постійний доступ населення до безпечного та захищеного продовольства. Агробізнес охоплює весь агропродовольчий ланцюжок, від факторів виробництва до безпосередньо виробництва, переробки та дистрибуції кінцевому споживачу. З позиції інклюзивності аграрний бізнес входить до стратегічних планів та програм розвитку і значною мірою проявляється як екологічно орієнтоване сільське господарство, основними пріоритетами якого є запобігання змінам клімату, збереження біоресурсів та покращення якості життя сільського

---

<sup>225</sup>Rangone, A., & Ali, S. (2021). European Green Deal and sustainable development: the Green Bonds as an integrated intervention tool to support Agribusiness in Italy. *Economia Aziendale Online*-, 12(3), 313-327.

населення. Посилення конкуренції, “зелена” аграрна економіка, інновації в галузі, циркулярність сільськогосподарської продукції, соціальна відповідальність аграрного бізнесу, цілеспрямована зміна поведінки споживачів продуктів харчування та подальша цифровізація були виділені як основні драйвери інклюзивного розвитку сільського господарства в сучасних умовах. Дослідження ключових тенденцій розвитку сільського господарства та інструментів й форм інклюзивного аграрного бізнесу показало, що стандартизація та сертифікація сільськогосподарської продукції може бути одним із дієвих внутрішніх важелів екологічно орієнтованого аграрного бізнесу в Україні<sup>226</sup>.

Окремими авторами в дослідженнях агробізнес визначається також у такому тлумаченні: це - сільське господарство разом із ресурсною, збутовою та просторовою базою функціонування. На основі аналізу та систематизації суб'єктів господарювання з різними моделями інклюзивного розвитку за типом продукції, що випускається (економічна, якісна, творчо диференційована), а також за базовою стратегією бізнесу (економія коштів, висока якість, інноваційна та творча диференціація) авторами виявлено такі типи моделей розвитку агробізнесу з інклюзивним змістом:

- економічна стратегія продукту та економії коштів (органічне виробництво, ековідходи, рибництво, диверсифікація, переробка, транспорт, енергетика, банківська справа, ринок);
- якісний продукт та якісна стратегія (інклюзивна агроінженерія, захист рослин, освіта, будівництво, готельний бізнес);
- креативно диференційована стратегія продуктової та інноваційної творчої диференціації (інклюзивна реклама продуктів харчування, агроекологічний туризм, виставкова діяльність, кондитерське виробництво, ресторанний бізнес, програмний продукт тощо).

Безпосередньо інклюзивна модель розвитку бізнес-структури являє собою систему методів управління функціональною діяльністю (формування товару, ціноутворення, реклама, продаж, виробництво,

---

<sup>226</sup>Stepanenko, S., Kryukova, I., & Vlasenko, T. (2023). Eco-oriented agriculture as a development driver of inclusive agribusiness. *Economics of Development*, 22(1), 20-30.

персонал, бюджетування, інвестиції, фінансування). Джерелом інклюзивного розвитку є синергетичний ефект впливу факторів, що відповідають потребам бізнесу, суспільства, розвитку держави. Інклюзивний розвиток відбувається тоді, коли така основна споживча властивість товару, як економіка, збігається з типом структури управління виробничою діяльністю (економіко-дисипативні) і психофізіологічними характеристиками працівників (динаміко-сенсорні) при виконанні вимог соціально-еколого-економічних стандартів. При цьому бізнес задоволений високим рівнем прибутковості та виконанням корпоративної місії (забезпечення населення екологічно чистими продуктами харчування, збереження родючості ґрунтів, розвитком громад у сільській місцевості тощо), суспільство задоволене збереженням здоров'я громадян та отриманням робочих місць, що розвивають особистість, а держава – позитивними результатами контролю за дотриманням соціально-екологічних та економічних стандартів<sup>227</sup>.

Отже, інклюзивний агробізнес розглядається як одна з перспектив або “лінза”, з якої можна дивитися на трансформації в сільському господарстві та продовольчому секторі, сприяє глибшому розумінню того, як узгодити державні та приватні інтереси та інвестиції для досягнення ЦСР. Така перспектива визнає важливу роль, яку приватний сектор, від малого місцевого бізнесу до великих міжнародних корпорацій, може відігравати у сприянні скороченню бідності. Інклюзивні підходи вимагають узгодження державних і приватних інвестицій для досягнення як комерційних, так і суспільних результатів. Інклюзивний бізнес приносить користь бідним виробникам та/або споживачам, надаючи доступ до ринків, послуг та продуктів таким чином, що покращує їхні засоби до існування, водночас будучи прибутковим комерційним підприємством.

До основних функцій інклюзивного агробізнесу, які відповідають концепції сталого розвитку можна віднести такі, як:

- 1) боротьба з бідністю та стимулювання інклюзивного

---

<sup>227</sup>Kushnir, O. (2022). Formation of an inclusive model of development of business structures of agribusiness: theory, methodology, practice. *Economics, Finance and Management Review*, (3), 27-36.

зростання.

2) впровадження сталих практик ведення сільськогосподарського виробництва.

3) реалізація бізнес-проектів на сільських територіях.

4) ефективність розвитку численних партнерств за участю зацікавлених сторін (бізнесу, уряду, донорів, громадських організацій тощо).

На сучасному етапі сільське господарство повертається на глобальний порядок денний як ключовий рушій сталого розвитку. І якщо, протягом останніх кількох десятиліть до кризи продовольчих цін 2008 р., спостерігалось значне скорочення обсягів інвестицій у сільське господарство з боку міжнародної спільноти розвитку, то криза 2008 р. принесла переосмислення ролі сільського господарства в розвитку та відновленні прихильності до цього сектору. Для багатьох країн з економікою, що розвивається, сільськогосподарський сектор продовжує робити значний внесок у ВВП, бути важливим джерелом експортного доходу та забезпечувати зайнятість значної частки населення. Близько 3 млрд людей залежать від сільського господарства як сфери для свого існування, а забезпечення глобальної продовольчої безпеки та харчування є фундаментальним для глобальної стабільності та процвітання. Сільське господарство залишатиметься критично важливим інструментом розвитку протягом наступних десятиліть й лежати в основі економічних процесів сталого розвитку. Водночас, агробізнес як інклюзивна бізнес-ідея, яка застосовується до сільського господарства та продовольчого секторів, перетинається з низкою інших концепцій: доданої вартості та кон'юнктурою аграрних ринків, включаючи основні важелі, які безпосередньо формують умови реалізації концепції сталого розвитку (рис. 1), що надає можливість для ототожнення у даному випадку інклюзивного і сталого бізнесу.

Для агропродовольчого сектору характерні дуже значні можливості з точки зору інклюзивного бізнесу, але також і значні виклики. Вони безпосередньо пов'язані із залученням дрібних, малозабезпечених фермерів, які проживають на сільських територіях, від яких залежать водночас понад 2,5 млрд людей. Крім того, 70% відсотків бідних людей, які все ще живуть у сільській місцевості,



значною мірою залежать від сільського господарства.

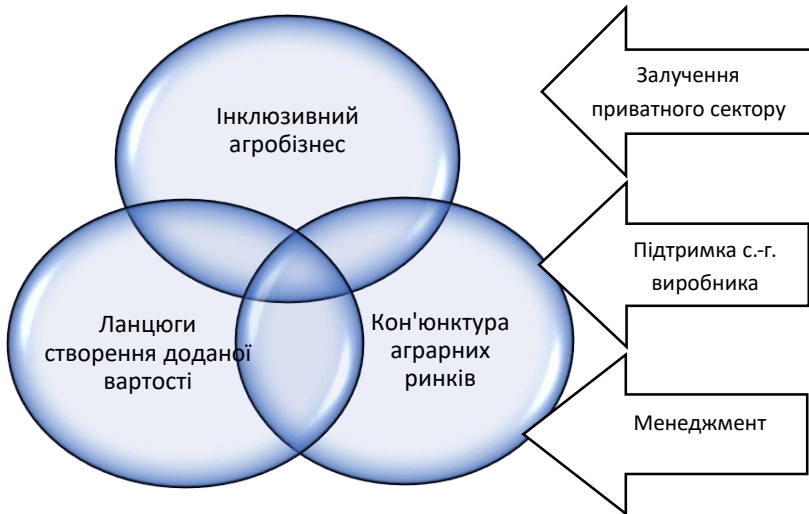


**Рис. 1. Кейс інклюзивного агробізнесу  
в умовах сталого розвитку**

Отже, залучення дрібних фермерів до нових ринкових можливостей може мати значний вплив на бідність. Водночас, на всьому ланцюжку поставок є багато можливостей для економічного розвитку, орієнтованого на бідних. Агропродовольчий сектор має особливості та виклики, які потребують унікальних підходів та інновацій при розвитку інклюзивного бізнесу<sup>228</sup>.

Чіткі стратегії (тренди) сталого розвитку / інклюзивного бізнесу спрямовані на усунення невизначеності та ризику залежності від погодних умов та глобальних ринкових сил; ефективність використання обмежених людських можливостей; швидкодоступність продукції до складських і логічних систем; участь в глобальних системах торгівлі агропродовольчою продукцією, включаючи санітарні та фітосанітарні стандарти, які мають бути

<sup>228</sup>Woodhill, J. (2016). Inclusive agribusiness: The state of play background working paper. *Global Donor Platform for Rural Development*.

дотримані.

Загалом, економічне обґрунтування інклюзивного/сталого агробізнесу полягає в тому, що в умовах зростання попиту на сільськогосподарську та продовольчу продукцію й обмежених ресурсів дрібні виробники (разом із дрібними підприємцями вздовж продовольчого ланцюга) матимуть ключове значення для задоволення<sup>229</sup>.

Моделі інклюзивного/сталого агробізнесу досить детально розглядаються і аналізуються колективом вітчизняних і польських науковців. Зокрема, відмічається, що створення інклюзивної моделі агробізнесу відбувається у трьох вимірах:

1. Забезпечення прибутковості сільськогосподарських підприємств різного розміру на основі створення продукту, доступного широкому колу споживачів з різним рівнем доходів і масштабом діяльності;
2. Забезпечення рівного доступу учасників до ринків (ресурсів, інвестицій, сільськогосподарської сировини, продовольчих ринків) та включення у ланцюги доданої вартості;
3. Вирішення соціально-орієнтованих завдань територіальних громад на сільських територіях та суспільства.

Ефективність інструментів інклюзивної моделі агробізнесу значно підвищується за умови активної діджиталізації та використання можливостей платформних зв'язків між усіма учасниками агробізнесу та мешканцями сільських територій. У вітчизняному агробізнесі завдяки таким цифровим платформам можна активізувати потенціал інклюзивності сільських територій через додаткові інвестиційні потоки, обмін інформацією в таких сферах, як освіта, працевлаштування, участь у соціальних, екологічних, політичних проєктах розвитку сільських територій, масштабування та популяризація інклюзивного розвитку серед населення, зокрема, молоді тощо. Інклюзивні моделі агробізнесу та сільського розвитку можуть стати частиною більш широкої, інклюзивної соціально-економічної платформи, яка охоплює весь

---

<sup>229</sup>Woodhill, J. (2016). Inclusive agribusiness: The state of play background working paper. *Global Donor Platform for Rural Development*.

цикл створення ланцюжка доданої вартості в агропромисловому комплексі. Таким чином, будуть сформовані передумови для створення міжгалузевих інклюзивних моделей, які позитивно впливатимуть на національну економіку, регіони та території. При цьому масштаб буде додатковим мотиватором для залучення учасників, які продукують інвестиції та інклюзивні інновації, створюючи мультиплікативний ефект інклюзивного економічного зростання<sup>230</sup>.

Цифровізація бізнесу на організаційному, соціальному інституційному рівнях стає всі відчутнішою рушійною силою сталого розвитку. Використання цифрових технологій (хмарні обчислення, мобільні обчислення, художній інтелект, великі дані, наука про дані, бізнес-аналітика, соціальні обчислення, Інтернет речей (IoT), кіберфізичні системи, блокчейн і машинне навчання) та пов'язаних з ними інновацій пропонують фермерами, політиками та менеджерам нові можливості для створення вартості, але, водночас, і провокує нові виклики для аграрного сектору. Цифровізація агробізнесу поширюється в міру того, як технології покращують якість та стійкість сільськогосподарських культур до змін клімату, несе в собі низку змін у практиках управління, які водночас можуть вплинути на стійкість організації.

Цифрові технології кардинально змінюють процеси виробництва, маркетингу та споживання в агропродовольчій системі. Ключове значення процеси діджиталізації мають для мінімізації викидів CO<sup>2</sup>. За даними Міжурядової групи експертів зі зміни клімату (МГЕЗК), на сільське господарство, лісове господарство та землекористування безпосередньо припадає 18,4% викидів парникових газів. Загалом на агропродовольчий сектор припадає близько 26% світових викидів парникових газів. Щоб уникнути подальшого впливу на навколишнє середовище, захистити біорізноманіття та здоров'я людей Продовольчою та сільськогосподарською організацією ООН було прийнято підхід “кліматично розумне землеробство (CSA)”, згідно до якого CSA – це

---

<sup>230</sup>Stepanenko, S. (2024). Formation of an innovative business model as a prerequisite for inclusive development of the agricultural sector.

сільське господарство, яке підвищує продуктивність, покращує стійкість, зменшує/видаляє парникові гази, де це можливо, покращує досягнення національних цілей продовольчої безпеки та розвитку.

Світовий банк визначає CSA як “інтегрований підхід до управління ландшафтами, спрямований на вирішення взаємопов'язаних проблем продовольчої безпеки та прискорення зміни клімату. Продуктивність, адаптація та пом'якшення наслідків – це три взаємопов'язані стовпи, необхідні для досягнення підходу до кліматично розумного сільського господарства. Це лише один із підходів, що лежать в основі міжнародних дебатів, спрямованих на побудову цілісного методу, який можна використовувати в агробізнесі для реагування на виклики планети, дотримуючись Паризької угоди та Порядку денного до 2030 р. Однак досягнення цих цілей є складним завданням, про що свідчать поточні низькі показники викидів та неефективні спроби глобальної синергії.

Саме з цієї причини цифрові технології, такі як бездротовий зв'язок, сенсоризація, дистанційне зондування, ГІС, дрони, великі дані, штучний інтелект, машинне навчання, робототехніка, IoT, електронна комерція, блокчейн є сучасними та найзатребуванішими у практиці сталого господарювання<sup>231</sup>.

У європейських політичних та наукових дебатах провідної ролі набуває тема соціальної інклюзії. Одним з інструментів, що сприяє активній інклюзії на сільських територіях є соціальне фермерство (СФ), включене до нормативно-правових актів ЄС, Угоду про партнерство та в національні і регіональні програми. Комплексне використання політики і коштів та їх належна координація, що рекомендовано Європейським економічним і соціальним комітетом, є новаторством у політиці, що породжує соціальні інновації. Державна політика країн-членів ЄС та підтримка, спрямована на посилення процесів соціальної та територіальної згуртованості, мають вирішальне значення як для задоволення зростаючої потреби слабких компонентів суспільства, так і для створення сприятливих

---

<sup>231</sup>Secundo, G., Schena, R., Russo, A., Schiavone, F., & Shams, R. (2022). The impact of digital technologies on the achievement of the Sustainable Development Goals: Evidence from the agri-food sector. *Total Quality Management & Business Excellence*, 1-17.

шляхів розвитку місцевих економічних систем. Соціальна роль сільського господарства полягає у підтримці процесу диверсифікації сільськогосподарської діяльності в напрямку надання соціальних послуг та створення синергії між сільським господарством та соціальним сектором як інструментом добробуту в сільській місцевості<sup>232</sup>.

Оскільки світ стикається з низкою серйозних екологічних, економічних та соціальних викликів, які мають бути належним чином вирішені для забезпечення здоров'я та процвітаючого майбутнього наступним поколінням, одним із кроків у напрямку продовольчої безпеки та сільського розвитку має стати перехід від викопного палива до ситуації, коли сільське господарство не тільки продовжуватиме забезпечувати продовольчу безпеку, але й біомасу як відновлювану сировину для промисловості і стане основою інтегрованої біоекономіки. Біоекономіка вже робить значний внесок у сталий розвиток, і її значення у майбутньому зростатиме. Впровадження нових технологій у сільське господарство відбувається дуже швидко. Зокрема, це стосується численних сортів сільськогосподарських культур та їх покращення або виведення за допомогою біотехнологій. Кілька мільйонів гектарів сільськогосподарських угідь по всьому світу сьогодні перебувають у руках біотехнологій, які забезпечують їхню якість та успіх у виробництві. Однак, лише деякі частини світу отримали вигоду від доступності цих технологій, а найбільш вразливі частини світу часто мають лише обмежений доступ до таких технологій.

Новітні застосування біотехнологій, такі як стовбурові клітини та терапія дегенеративних станів на основі нуклеїнових кислот, пропонують унікальні можливості для розробки інноваційних ліків, а отже, безпрецедентні можливості для їхнього економічного використання. Цікаво, що агробізнес, у якому беруть участь невеликі біотехнологічні компанії разом з науковим потенціалом університетів або дослідницьких центрів, наділених правами інтелектуальної власності, розвивається за траєкторією, яка суттєво

---

<sup>232</sup>De Vivo, C., Ascani, M., & Gaito, M. (2019). Social Farming and inclusion in EU ESI Funds programming. *Italian Review of Agricultural Economics*, 74(2), 53-60.

відрізняється від траєкторії розвитку стандартних низькомолекулярних препаратів, оскільки вони більше не є рушійною силою великих фармацевтичних компаній<sup>233</sup>.

Прикладом інклюзивного ведення агробізнесу є поєднання реалізації цілей сталого розвитку та розвитку сільських територій в ЄС можуть стати описані в науковій літературі конкретні ситуації досягнення консенсусу між членами місцевих громад та фермерами. Так, реалізований в Італії проєкт “Wolf TNCP”, мав на меті узгодити суперечливі інтереси членів місцевих громад та фермерів стосовно збереження дикої природи, оскільки напади вовків на домашню худобу постійно викликали незадоволення з боку виробників сільськогосподарської продукції. Завдання полягало у збереженні середовища для існування диких тварин в тих частинах країни, де розводяться вовки. Шляхом відкритих дебатів без сутичок, у яких фермери і природоохоронці відстоювали свої точки зору про цю тварину, відбувся “екологічний монолог”. І, хоча вовки продовжують нападати на домашню худобу, це трапляється набагато рідше, оскільки, були створені та покращені соціальні мережі та відносини. Безпосереднє залучення фермерів (фермерських спілок), власників лісів, місцевої влади, екотуристичних підприємств та природоохоронців (асоціацій) було важливим для успіху проєкту.

Наступним проєктом став проєкт “Інноваційні можливості для бізнесу на основі осячного молока”, реалізований місцевим кооперативом у Тоскані у співпраці з ветеринарним факультетом Пізанського університету. Члени кооперативу вирішили розширити свій бізнес: першим етапом їхнього проєкту була реорганізація старої ферми на території природного заповідника. Після цього вони залучили місцеві ради та розпочали бізнес з розведення віслуків. На наступних етапах ініціативи до проєкту долучилися інші учасники, зокрема Пізанський університет. Університет вже співпрацював над іншими проєктами, пов'язаними з навколишнім середовищем і збереженням біорізноманіття. Основними успіхами в реалізації подібних проєктів відмічені такі, як: виробництво високоякісних

---

<sup>233</sup>Lokko, Y., Heijde, M., Schebesta, K., Scholtès, P., Van Montagu, M., & Giacca, M. (2018). Biotechnology and the bioeconomy—Towards inclusive and sustainable industrial development. *New biotechnology*, 40, 5-10.

молочних продуктів; розширення асортименту продукції з якої найбільшої популярності набули сир, йогурт, косметичні засоби за рахунок залучення широкого кола учасників; просування місцевих принад (місця проживання вовків, віслюків); створення нових брендів продуктів з доданою вартістю; посилення ролі місцевих громад і жителів та консолідація досвіду; зміна менталітету сільського населення; розвиток територіальної ідентичності, що дозволяє людям продовжувати жити в сільській місцевості та надає їм впевненості у завтрашньому дні<sup>234</sup>.

Таким чином, з точки зору сталого розвитку агробізнесу зроблено декілька основних висновків для аграрного сектора та сільських територій: по-перше, екологічний підхід до системи господарювання; по-друге, діджиталізація та впровадження цифрових технологій; по-третє, нівелювання нерівності між фермерами; по-четверте, сприяння вирішенню питань здорового харчування і способу життя; по-п'яте, доведення ідей інклюзивної моделі розвитку до виробників і споживачів агропродовольчої продукції.

---

<sup>234</sup>Navarro-Valverde, F., Labianca, M., Cejudo-García, E., & De Rubertis, S. (2022). Social innovation in rural areas of the European Union learnings from neo-endogenous development projects in Italy and Spain. *Sustainability*, 14(11), 6439.

## ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА ЕФЕКТИВНИХ КОМУНІКАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРА

*Віктор Курило*

У сучасних умовах глобалізації, цифрової трансформації та екологічних викликів сталий розвиток аграрного сектору набуває особливої ваги для забезпечення продовольчої безпеки, економічної стабільності та соціальної відповідальності. Зміна підходів до ведення агробізнесу, орієнтація на інклюзивність і відповідальність вимагають переосмислення ролі комунікаційних стратегій як важливого інструменту розвитку. Успішне впровадження ефективних комунікаційних стратегій здатне сприяти досягненню цілей сталого розвитку, підвищенню конкурентоспроможності аграрних підприємств та їх адаптації до викликів зовнішнього середовища.

Інноваційні підходи до розвитку аграрного сектору неможливі без цілісної комунікаційної політики, що базується на принципах інтеграції та відповідальності. У країнах-членах ЄС впровадження стратегічних комунікацій є важливим напрямом у межах Спільної аграрної політики ЄС (САП ЄС), що підтверджується, зокрема, фінансуванням проєктів у сфері розвитку комунікаційної діяльності<sup>235</sup>. У цьому контексті особливо цінним є вивчення досвіду ефективного використання цифрових технологій у аграрній комунікації, аналіз якого має важливе практичне значення для України<sup>236</sup>.

Метою дослідження є наукове обґрунтування теоретико-методологічних засад та практичних механізмів формування ефективних комунікаційних стратегій для забезпечення сталого розвитку аграрного сектору в умовах сучасних глобалізаційних та цифрових змін. Для досягнення поставленої мети передбачено

---

<sup>235</sup> European Commission. Factsheet on CAP Strategic Plans 2023–2027. URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/document/download/406736a1-3b23-4667-be4a-0ec246ecf760\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/document/download/406736a1-3b23-4667-be4a-0ec246ecf760_en).

<sup>236</sup> Сус Т., Емець О., Мовчун С., Онишко С., Цюпа О. (2022). Формування стратегії інноваційного розвитку аграрного сектору та фінансування її реалізації. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики, 6, 150–159. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd\\_2022\\_6\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2022_6_14).



вирішення таких завдань: розкрити сутність та особливості комунікаційних стратегій у контексті сталого розвитку агробізнесу; систематизувати європейський досвід реалізації стратегічних комунікацій у аграрному секторі; визначити основні типи взаємодій (B2B, B2C, B2G) в агрокомунікаціях; провести аналіз сучасного стану комунікаційної діяльності аграрних підприємств України; розробити практичні рекомендації щодо підвищення ефективності комунікаційних стратегій на основі цифровізації та інновацій. Об'єктом дослідження є процеси формування та реалізації комунікаційних стратегій у системі сталого розвитку аграрного сектора.

Сталий розвиток аграрного сектора у сучасних умовах виступає однією з ключових передумов забезпечення економічної безпеки держави, зміцнення соціальної стабільності та збереження довкілля. Концепція сталого розвитку була запропонована у доповіді Комісії ООН з навколишнього середовища і розвитку у 1987 р. та згодом набула широкого поширення у світовій політичній та науковій практиці<sup>237</sup>. Її сутність полягає у гармонійному поєднанні економічних, соціальних та екологічних компонентів розвитку, що забезпечує задоволення потреб сучасних поколінь без шкоди для можливостей майбутніх.

У контексті аграрного сектора сталий розвиток розглядається як процес, що передбачає ефективне використання ресурсів, дбайливе ставлення до навколишнього середовища, підтримку соціальної справедливості та сприяння інноваційному зростанню. Як відзначає Дем'яненко М.Я., впровадження принципів сталого розвитку в аграрному виробництві стає основою для підвищення його стійкості до зовнішніх ризиків та забезпечення довгострокового економічного зростання<sup>238</sup>. Одним із ключових аспектів сталого розвитку аграрного

---

<sup>237</sup> UN General Assembly (1987). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>.

<sup>238</sup> Дем'яненко М. Я., Саблук П. Т., Скупий В. М. (2011). Державна політика фінансової підтримки розвитку аграрного сектора АПК: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ. 372 с.

сектора є необхідність формування ефективних комунікаційних стратегій, які дозволяють підприємствам адаптуватися до змін середовища, взаємодіяти зі стейкхолдерами та будувати репутацію відповідального бізнесу. Згідно з підходами, запропонованими у дослідженнях Несененка П., сучасний агробізнес потребує нової моделі управління комунікаціями, що базується на принципах відкритості, інтегрованості та орієнтації на цінності сталого розвитку<sup>239</sup>.

Методологічні основи дослідження сталого розвитку аграрного сектора включають системний підхід, що передбачає розгляд агробізнесу як складної відкритої системи з численними взаємозв'язками між економічними, соціальними та екологічними елементами. Крім того, використовуються елементи інституціональної теорії, відповідно до якої інституційне середовище визначає умови для формування та реалізації стратегії сталого розвитку. Важливим є також використання підходів, що базуються на результат-орієнтованому управлінні, які дозволяють оцінювати ефективність впровадження стратегій сталого розвитку через встановлення чітких цілей, показників та критеріїв результативності. Дослідження Шабатури Т.С. і Галицького О.М. акцентують увагу на необхідності комплексного оцінювання результативності політик підтримки аграрного сектору саме через призму їхнього внеску у сталий розвиток<sup>240</sup>. Таким чином, у рамках даного дослідження сталий розвиток аграрного сектора розглядається як системне явище, яке потребує інтеграції економічних, соціальних і екологічних підходів та активного використання ефективних комунікаційних стратегій для забезпечення стійкості підприємств в умовах глобальних трансформацій.

---

<sup>239</sup> Несененко П. (2022). Методичні підходи до оцінки ефективності державного регулювання аграрного сектора. Вісник Хмельницького національного університету, № 4, С. 288–296. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022308-4-43>.

<sup>240</sup> Шабатура Т. С., Галицький О. М. (2019). Державна підтримка агропродовольчих підприємств України. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України, № 2, С. 135–143. DOI: <https://doi.org/10.32886/instzak.2019.02.14>.

Поняття сталого розвитку почало формуватись у другій половині ХХ ст. як відповідь на загострення екологічних, економічних та соціальних проблем, що загрожували розвитку людства. Уперше чітке визначення концепції сталого розвитку було запропоновано у доповіді Комісії ООН з навколишнього середовища і розвитку під керівництвом Гру Харлем Брундтланд у 1987р<sup>241</sup>. Сталий розвиток у цьому контексті розглядався як розвиток, що задовольняє потреби сучасного покоління без загрози для можливості задоволення потреб майбутніх поколінь. З часом концепція стала основою для формування багатьох міжнародних документів, а пізніше Цілей сталого розвитку ООН на період до 2030р<sup>242</sup>. У сфері аграрної політики сталий розвиток передбачає створення таких виробничих систем, які одночасно забезпечують економічну ефективність, екологічну безпеку та соціальну справедливість<sup>243</sup>. Принципи сталого розвитку стали основою реформ у сільськогосподарській політиці багатьох країн, зокрема країн ЄС. Одним із важливих кроків стало запровадження Спільної аграрної політики ЄС (САП ЄС), яка від кінця 1990-х рр. активно інтегрувала вимоги екологічної відповідальності, підтримки розвитку сільських територій та інноваційного ведення господарської діяльності<sup>244</sup>.

В Україні ідеї сталого розвитку в аграрній сфері почали формуватись із середини 1990-х рр. під впливом глобальних трендів та рекомендацій міжнародних організацій. Проте справжній імпульс

---

<sup>241</sup> UN General Assembly (1987). Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future. <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/5987our-common-future.pdf>.

<sup>242</sup> United Nations (1992). Report of the United Nations Conference on Environment and Development. [https://docs.un.org/en/A/CONF.151/26/Rev.1\(vol.I\)](https://docs.un.org/en/A/CONF.151/26/Rev.1(vol.I)).

<sup>243</sup> Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України №722/2019 // Відомості Верховної Ради України. – <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>.

<sup>244</sup> European Commission. Factsheet on CAP Strategic Plans 2023–2027. URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/document/download/406736a1-3b23-4667-be4a-0ec246ecf760\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/document/download/406736a1-3b23-4667-be4a-0ec246ecf760_en).

розвитку концепції був наданий після підписання угоди про асоціацію з ЄС, що стимулювало гармонізацію аграрної політики України із європейськими підходами до сталості. Важливу роль у цьому процесі відіграють питання адаптації аграрної політики до принципів зеленого курсу ЄС, впровадження практик органічного землеробства, підтримки малих та середніх агровиробників. Наукові дослідження, зокрема роботи Дем'яненка М.Я. і Саблука П.Т., підкреслюють необхідність інтеграції економічних, екологічних та соціальних цілей в аграрній політиці як запоруки довгострокового сталого розвитку<sup>245</sup>, тому що без системного поєднання цих компонентів неможливо забезпечити конкурентоспроможність національного аграрного сектора на міжнародному рівні.

У сучасних умовах сталий розвиток аграрного сектора розглядається не лише як стратегічна мета державної політики, але і як безальтернативний шлях виживання та процвітання аграрних підприємств в умовах зміни клімату, посилення глобальної конкуренції та технологічних трансформацій. Тому подальше удосконалення аграрної політики має ґрунтуватися на пріоритетності екологічної відповідальності, інноваційності та соціальної орієнтації, що відповідає загальносвітовим тенденціям та цілям сталого розвитку. Сталий розвиток в аграрному секторі трактується як процес, що поєднує три основні виміри: економічний, екологічний та соціальний; його сутність полягає в забезпеченні довготривалого функціонування аграрних підприємств через раціональне використання природних ресурсів, підтримку економічної ефективності та забезпечення соціальної справедливості для сільського населення:

- Економічна складова сталого розвитку передбачає забезпечення фінансової стабільності аграрних підприємств, зростання продуктивності, інвестиційну привабливість та інноваційний розвиток. Стратегічний розвиток аграрного сектора безпосередньо залежить від впровадження інноваційних технологій,

---

<sup>245</sup> Дем'яненко М. Я., Саблук П. Т., Скупий В. М. (2011). Державна політика фінансової підтримки розвитку аграрного сектора АПК: монографія. Київ: ННЦ ІАЕ. 372 с.

модернізації виробничих процесів і вдосконалення системи управління.

- Екологічна складова спрямована на збереження ґрунтів, водних ресурсів, біорізноманіття, зменшення викидів парникових газів та впровадження екологічно безпечних технологій виробництва. Підтримання екологічної рівноваги є основою для довготривалого функціонування аграрних екосистем, що забезпечує сталість виробництва сільськогосподарської продукції для майбутніх поколінь.

- Соціальна складова сталого розвитку передбачає підвищення якості життя сільського населення, забезпечення справедливої зайнятості, розвиток сільських громад і сприяння соціальній інклюзії. Особливої уваги потребують мало масштабні фермерські господарства та вразливі категорії населення в сільській місцевості, які без належної підтримки ризикують залишитися поза межами розвитку<sup>246</sup>.

На сучасному етапі в ЄС концепція сталого розвитку аграрного сектора інтегрується в стратегічні документи, як свідчить аналіз документів Європейської Комісії; в рамках реалізації заходів зі сталого розвитку аграрного сектора передбачено понад 2 млрд євро, в тому числі на вдосконалення комунікацій<sup>247</sup>. В Україні розуміння сутності сталого розвитку аграрного сектора поступово розширюється. Дослідження Трусової Н.В. та співавторів вказують на необхідність формування нової моделі бюджетно-податкового стимулювання розвитку сільського господарства, орієнтованої на досягнення соціально-економічних та екологічних цілей<sup>248</sup>. Поступова інтеграція вимог сталого розвитку у державну аграрну політику стає одним із важливих чинників підвищення ефективності агропродовольчого

---

<sup>246</sup> Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України №722/2019. Відомості Верховної Ради України. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019>.

<sup>247</sup> European Commission. Factsheet on CAP Strategic Plans 2023–2027. URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/document/download/406736a1-3b23-4667-be4a-0ec246ecf760\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/document/download/406736a1-3b23-4667-be4a-0ec246ecf760_en).

<sup>248</sup> Трусова Н. В., Радченко Н. Г., Шутько Т. І. (2021). Бюджетно-податкове стимулювання розвитку аграрного сектору України. Агросвіт, № 20, С. 22–31. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.20.22>.

комплексу країни. Сталий розвиток аграрного сектора є багатовимірним явищем, що об'єднує економічні, екологічні та соціальні цілі. Його практична реалізація вимагає системного підходу, залучення інновацій, активного впровадження ефективних комунікаційних стратегій та постійної адаптації до глобальних викликів. Дослідження сталості аграрного сектора вимагає комплексного використання різних методологічних підходів, що дозволяють всебічно охопити економічні, соціальні та екологічні аспекти розвитку. Серед основних підходів, які застосовуються у сучасних наукових дослідженнях, можна виділити системний, інституційний, результат-орієнтований та інноваційний.

- Системний підхід передбачає розгляд аграрного сектора як відкритої складної системи, що взаємодіє із зовнішнім середовищем. Відповідно до цього підходу, сталий розвиток розглядається як результат взаємодії виробничих, соціальних, екологічних та управлінських підсистем. Таке бачення дозволяє враховувати всі внутрішні і зовнішні чинники, які впливають на динаміку розвитку агробізнесу.

- Інституційний підхід базується на визнанні ролі інституційного середовища у формуванні умов для сталого розвитку аграрного сектора. Норми права, державні політики, міжнародні угоди, стандарти якості та екологічні вимоги формують правила гри для аграрних підприємств. Без належного інституційного забезпечення сталий розвиток залишається декларативною концепцією, позбавленою практичного втілення<sup>249</sup>.

- Результат-орієнтований підхід фокусується на досягненні конкретних цілей та вимірюваних результатів. У рамках цього підходу важливо встановлювати чіткі показники, що відображають економічну ефективність, соціальний прогрес і екологічну сталість аграрного виробництва. Застосування систем оцінки ефективності державного регулювання дає змогу об'єктивно визначити вплив політичних рішень на динаміку сталого розвитку аграрного сектора<sup>250</sup>.

---

<sup>249</sup> Латинін М. А. (2006). Аграрний сектор економіки України: механізм державного регулювання: монографія. Харків: Магістр. 320 с.

<sup>250</sup> Несененко П. (2022). Методичні підходи до оцінки ефективності державного регулювання аграрного сектора. Вісник Хмельницького

• Інноваційний підхід акцентує увагу на впровадженні новітніх технологій, цифрових платформ, екологічних інновацій та нових моделей управління в аграрному секторі. Стратегічне впровадження інноваційних комунікаційних технологій значно підвищує адаптивність аграрних підприємств до викликів зовнішнього середовища та сприяє сталому розвитку<sup>251</sup>.

Сучасні дослідники активно використовують міждисциплінарний підхід, що поєднує методи економіки, соціології, екології, менеджменту та інформатики. Це дає змогу глибше розкривати природу процесів сталості та розробляти більш ефективні стратегії для аграрного сектора. Дослідження сталого розвитку аграрного сектора потребує інтеграції кількох методологічних підходів, що забезпечують комплексний аналіз, об'єктивну оцінку результатів та сприяють розробці дієвих механізмів досягнення сталості на всіх рівнях аграрної системи.

Сталий розвиток аграрного сектора є багатокомпонентним явищем, що забезпечується одночасним досягненням економічних результатів, збереженням природного середовища та підвищенням соціального добробуту сільського населення. Успішне поєднання цих складових створює умови для довгострокового і стійкого функціонування аграрної сфери в умовах глобальних викликів. У сучасних умовах глобалізації та цифровізації аграрного сектору комунікаційна стратегія стає одним із ключових інструментів забезпечення його сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності підприємств та зміцнення довіри з боку стейкхолдерів. Комунікаційна стратегія в агробізнесі визначається як комплекс заходів, спрямованих на формування, підтримку та розвиток ефективної взаємодії між аграрними підприємствами та їх зовнішнім і внутрішнім середовищем із метою досягнення стратегічних цілей.

---

національного університету, № 4, С. 288–296. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022308-4-43>.

<sup>251</sup> Сус Т., Емець О., Мовчун С., Онишко С., Цюпа О. (2022). Формування стратегії інноваційного розвитку аграрного сектора та фінансування її реалізації. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики, 6, 150–159. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd\\_2022\\_6\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2022_6_14).

Сутність комунікаційної стратегії полягає у визначенні основних напрямів інформаційної політики підприємства, виборі цільових аудиторій, встановленні каналів комунікації, розробці ключових повідомлень та виборі відповідних інструментів впливу. Ефективна комунікаційна стратегія сприяє не лише просуванню продукції аграрного підприємства, а й підвищенню його репутації, зміцненню довгострокових зв'язків із партнерами, споживачами та органами влади. Особливість комунікаційної стратегії в агробізнесі полягає у необхідності врахування специфіки аграрного виробництва, сезонності, залежності від природних факторів, високого рівня конкуренції на внутрішніх та зовнішніх ринках, а також зростаючих вимог до екологічної та соціальної відповідальності бізнесу. Комунікаційна діяльність повинна базуватися на принципах прозорості, достовірності інформації, соціальної відповідальності та сталого розвитку.

На сучасному етапі комунікаційні стратегії аграрних підприємств дедалі більше орієнтуються на використання цифрових технологій, розвиток онлайн-комунікацій, активну взаємодію через соціальні мережі, застосування інструментів автоматизації управління взаєминами з клієнтами та партнерами. Цифровізація комунікацій відкриває нові можливості для покращення ефективності інформаційних процесів, персоналізації взаємодії зі споживачами та оптимізації витрат на комунікаційну діяльність. Тому поняття комунікаційної стратегії в агробізнесі охоплює не лише традиційні маркетингові інструменти, але й широкий спектр управлінських і соціальних заходів, спрямованих на забезпечення сталого розвитку підприємства в умовах постійної зміни ринкового середовища та суспільних запитів.

Ефективна комунікаційна діяльність аграрного підприємства вимагає правильного вибору типу стратегії залежно від цілей, особливостей цільових аудиторій та умов зовнішнього середовища. У науковій літературі виокремлюють кілька основних категорій комунікаційних стратегій, кожна з яких виконує свою специфічну функцію у процесі розвитку агробізнесу. Стратегічні комунікації є базовим напрямом комунікаційної діяльності, спрямованим на побудову довготривалих відносин зі стейкхолдерами, формування



позитивного іміджу підприємства, зміцнення корпоративної репутації та підтримку стратегічних цілей бізнесу. Як зазначає Трусова Н. В., ефективне стратегічне управління комунікаціями дозволяє аграрним підприємствам успішно адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі та досягати цілей сталого розвитку<sup>252</sup>.

Еко-маркетинг є напрямом комунікаційної стратегії, орієнтованим на популяризацію екологічно безпечної продукції та відповідального ставлення до природних ресурсів<sup>253</sup>. Він базується на принципах зеленої економіки, яка активно підтримується на міжнародному рівні, зокрема у рамках політики Європейського зеленого курсу, а саме:

- Корпоративна етика у сфері агробізнесу передбачає впровадження стандартів чесності, відкритості, дотримання трудових прав, турботи про громаду і навколишнє середовище. Відповідальна комунікація, що базується на етичних засадах, є важливою передумовою зміцнення довіри до аграрних підприємств серед партнерів, споживачів та суспільства загалом. Звіти про сталий розвиток стали поширеним інструментом інформування стейкхолдерів про досягнення підприємств у сфері економічного зростання, екологічної відповідальності та соціального прогресу. Такі звіти сприяють підвищенню прозорості діяльності підприємств та демонструють їхню готовність брати на себе зобов'язання щодо сталого розвитку.

- Кризові комунікації займають особливе місце у структурі комунікаційної діяльності аграрних підприємств. Вони передбачають розробку заходів із попередження та мінімізації наслідків репутаційних ризиків, які можуть виникати через негативні події, екологічні інциденти, виробничі збої чи інші форс-мажорні обставини.

---

<sup>252</sup> Трусова Н. В., Радченко Н. Г., Шутько Т. І. (2021). Бюджетно-податкове стимулювання розвитку аграрного сектору України. Агросвіт, № 20, С. 22–31. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2021.20.22>.

<sup>253</sup> Stoica M. (2021). Greenmarketing communication strategies: an integrative literature review. The Annals of the University of Oradea Economic Sciences 30(30 (1)): 388-396. [https://www.researchgate.net/publication/353433837\\_GREEN\\_MARKETING\\_COMMUNICATION\\_STRATEGIES\\_AN\\_INTEGRATIVE\\_LITERATURE\\_REVIEW](https://www.researchgate.net/publication/353433837_GREEN_MARKETING_COMMUNICATION_STRATEGIES_AN_INTEGRATIVE_LITERATURE_REVIEW).

Як показує досвід європейських країн, завчасне планування кризових комунікацій значно підвищує шанси підприємства на збереження довіри стейкхолдерів у складних ситуаціях.

Типологія комунікаційних стратегій в агробізнесі є важливою основою для розробки ефективної комунікаційної політики, що дозволяє підприємствам досягати цілей сталого розвитку, зміцнювати конкурентні позиції та забезпечувати соціальну відповідальність своєї діяльності. Категоризація комунікаційних стратегій в агробізнесі дозволяє систематизувати підходи до побудови комунікаційної політики підприємства відповідно до вимог сталого розвитку, специфіки взаємодії зі стейкхолдерами та сучасних викликів ринку.

У сучасному агробізнесі комунікаційна діяльність охоплює різноманітні форми взаємодії залежно від типу контрагентів. Для ефективної реалізації комунікаційних стратегій аграрні підприємства мають чітко розрізняти особливості бізнесового (B2B), споживчого (B2C) та урядового (B2G) комунікаційного середовища (табл. 1)<sup>254 255</sup>.

Ефективна комунікаційна стратегія забезпечує аграрним підприємствам низку конкурентних переваг<sup>256</sup>.

- B2B-комунікації сприяють зміцненню бізнес-альянсів, оптимізації ресурсів постачання та ідеальному розвитку виробничих процесів.
- B2C-комунікації забезпечують розширення ринків збуту, підвищення лояльності споживачів та стимулювання попиту на виробництво аграрного сектору.

---

<sup>254</sup> Кіщак І. Т., Корнева Н. О. (2019). Тенденції державної фінансової підтримки аграрного сектора України. Проблеми системного підходу в економіці, № 6(74), С. 61–70. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2019-6-56>.

<sup>255</sup> Шабатура Т. С., Галицький О. М. (2019). Державна підтримка агропродовольчих підприємств України. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України, № 2, С. 135–143. DOI: <https://doi.org/10.32886/instzak.2019.02.14>.

<sup>256</sup> Сус Т., Емець О., Мовчун С., Онишко С., Цюпа О. (2022). Формування стратегії інноваційного розвитку аграрного сектора та фінансування її реалізації. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики, 6, 150–159. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd\\_2022\\_6\\_14](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fkd_2022_6_14).

- B2G-комунікації дають можливість залучати додаткові фінансові ресурси, впливати на формування діяльності з підтримки аграрного бізнесу та підвищувати відповідність підприємств державним стандартам сталого розвитку.

*Таблиця 1*

**Комплексна схема форм взаємодії комунікаційної діяльності  
в агробізнесі**

| Типи комунікацій                         | Характерні риси                                                                                                                                                                                                                                                           | Особливості прояву в аграрному бізнесі                                                                                                |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| B2B<br>( <i>business-to-business</i> )   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Взаємодіють з іншими компаніями: постачальниками ресурсів, переробними підприємствами, логістичними компаніями, торговельними мережами</li> <li>– Орієнтовані на взаємодію з кінцевими споживачами аграрної продукції</li> </ul> | Використовується система управління взаємодіями з клієнтами (CRM) та автоматизації бізнес-процесів (ERP)                              |
| B2C<br>( <i>business-to-consumer</i> )   | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Соціальні мережі</li> <li>– Інтернет-маркетинг</li> <li>– Онлайн-платформи прямих продажів</li> </ul>                                                                                                                            | Вимагають високого рівня персоналізації, швидкого реагування на запити споживачів та формування позитивного іміджу продукції на ринку |
| B2G<br>( <i>business-to-government</i> ) | <ul style="list-style-type: none"> <li>– Участь в державних програмах підтримки</li> <li>– Отримання грантів</li> <li>– Виконання регуляторних вимог</li> </ul>                                                                                                           | Дозволяє отримувати бюджетне фінансування та брати участь у міжнародних програмах підтримки                                           |

Джерело: побудовано за даними <sup>257</sup>.

Підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств тісно пов'язане з ефективністю їх комунікаційних стратегій. Розвиток

---

<sup>257</sup> Гонтарук, Я. В. (2022). Стратегічні напрями розвитку переробних підприємств агропромислового комплексу на інвестиційно-інноваційній основі. *Капіталізація аграрних підприємств та їх інвестиційне забезпечення: Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції*, (Київ, 8 вересня 2022), 352–362.

технологій, глобалізація ринків, зміна споживчих позицій і вимоги до екологічної відповідальності бізнесу призводять до того, що якість комунікаційних процесів більше сприяє підвищенню позиції аграрних виробників на ринку. По-перше, це покращення формування позитивного іміджу та посилення довіри з боку споживачів, партнерів і громадськості. Відкритість та прозорість комунікацій є ключовими чинниками зміцнення репутації аграрного бізнесу. По-друге, використання сучасних цифрових каналів комунікації дозволяє аграрним підприємствам оперативно реагувати на запити, підтримувати взаємодію зі споживачами в режимі реального ринку часу, адаптувати маркетингові стратегії до змін у поведінці покупців. Це актуально для B2C-комунікацій, де швидкість та якість взаємодії впливають на рівень продажів. По-третє, завдяки грамотному управлінню B2B-комунікаціями аграрні підприємства можуть формувати стратегічні альянси, розширювати канали збуту, інтегруватися в глобальні ланцюги постачання. Підтримка довгострокових ділових стосунків із партнерами на основі довіри та спільної вигоди створює передумови для стійкого розвитку підприємств.

Важливою складовою конкурентної переваги є участь аграрних підприємств у державних і міжнародних програмах підтримки, що потребує ефективної B2G-комунікації. Активна комунікація з органами влади дозволяє підприємствам своєчасно залучати фінансування, використовувати пільгові програми та впливати на формування регуляторного середовища<sup>258</sup>. Здатність до управління комунікаційними ризиками, особливо у кризових ситуаціях, значно знижує вірогідність втрати репутації та фінансових збитків. Наявність розробленої стратегії кризових комунікацій дає можливість аграрному підприємству зберегти довіру стейкхолдерів у навіть складних умовах.

Сучасні комунікаційні стратегії стають інструментом забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств, їх

---

<sup>258</sup> Шабатура Т. С., Галицький О. М. (2019). Державна підтримка агропродовольчих підприємств України. Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України, (2), 135–143. <https://doi.org/10.32886/instzak.2019.02.14>.

стійкості до викликів зовнішнього середовища та здатності до сталого розвитку довгострокової перспективи. Комунікаційна діяльність аграрних підприємств України переходить на етап активної трансформації. З одного боку, зростає усвідомлення ролі комунікацій у забезпеченні сталого розвитку бізнесу, підвищення його конкурентоспроможності та іміджу. З іншого боку, рівень розвитку комунікаційних стратегій суттєво варіюється залежно від масштабу підприємства, регіону, доступу до цифрових технологій і загальної культури ведення бізнесу.

Малі та середні аграрні підприємства використовують комунікаційні інструменти епізодично, без належної стратегічної прив'язки до загальної бізнес-стратегії, водночас великі агрохолдинги впроваджують сучасні CRM-системи, активно працюють над брендингом продукції та розвивають багатоканальну присутність у цифровому середовищі<sup>259</sup>. Найбільш розширеними каналами комунікації в агросекторі залишаються особисті контакти, участь у виставках і ярмарках, а також традиційна реклама в друкованих засобах масової інформації. Разом із тим, за останні роки суттєво збільшилася роль цифрових комунікацій, передусім через соціальні мережі, корпоративні сайти, email-маркетинг та мобільні додатки.

Попри певний прогрес, загальний рівень професіоналізму у сфері комунікацій в агробізнесі залишається недостатнім, що обумовлює необхідність активного впровадження системних стратегій комунікаційного розвитку відповідно до вимог сталого розвитку. Процес впровадження ефективних комунікаційних стратегій в аграрному секторі стикається з різними викликами<sup>260</sup>:

- низький рівень цифрової грамотності серед представників сільськогосподарських підприємств, особливо малих та середніх форм господарювання,

---

<sup>259</sup> Stoica M. (2021). Greenmarketing communication strategies: an integrative literature review. *The Annals of the University of Oradea Economic Sciences* 30(30 (1)):388-396.

<sup>260</sup> Zaušková A. (2020). SoLoMo marketing as a global tool for enhancing awareness of eco-innovations in Slovak business environment. *Equilibrium*. <https://doi.org/10.24136/EQ.2020.00>.

- обмежений доступ до якісного інтернету, мобільного зв'язку та інших каналів цифрової комунікації,
- аграрні підприємства не мають чіткого бачення довгострокових цілей комунікації та не розробляють відповідні стратегії,
- слабкі комунікації з громадськістю, споживачами та партнерами, що знижує рівень лояльності.

Основними проблемами є як технологічні, так і управлінські фактори, що потребують комплексного вирішення на рівні окремих підприємств і державної політики розвитку аграрного сектору. Інтенсифікація цифровізації аграрного сектору створює значні можливості для вдосконалення комунікаційних стратегій підприємств. Використання сучасних IT-рішень дозволяє автоматизувати комунікаційні процеси, розширити цільові аудиторії, підвищити швидкість реагування на запити ринку. До перспективних напрямів впровадження цифрових технологій належать використання CRM- і ERP-систем, розвиток платформ електронної комерції, застосування штучного інтелекту для персоналізації комунікацій, впровадження інструментів аналітики даних для оцінки ефективності комунікаційних кампаній (табл. 2).

*Таблиця 2*

**Порівняння ефективності традиційних, цифрових  
та інтегрованих комунікаційних методів**

| <b>Показник</b>              | <b>Традиційні методи</b> | <b>Цифрові методи</b> | <b>Інтегровані методи</b> |
|------------------------------|--------------------------|-----------------------|---------------------------|
| Охоплення аудиторії          | Обмежена                 | Широка                | Максимальна               |
| Вартість контакту            | Висока                   | Низька                | Оптимізована              |
| Персоналізація               | Обмежена                 | Висока                | Дуже висока               |
| Швидкість зворотного зв'язку | Низька                   | Висока                | Висока                    |
| Аналіз ефективності          | Мінімальна               | Розширена             | Комплексна                |

Джерело: складено автором.

Результати порівняння свідчать про те, що інтегровані комунікаційні стратегії, які поєднують традиційні та цифрові канали, забезпечують найвищу ефективність у досягненні цілей сталого розвитку аграрних підприємств. У країнах ЄС формування ефективних комунікаційних стратегій стало невід'ємною частиною реалізації політики сталого розвитку аграрного сектору. Одним із ключових елементів є активне впровадження цифрових технологій, розвиток агропорталів, створення платформ для електронної взаємодії між фермерами, кооперативами, постачальниками та урядовими структурами. Європейський досвід свідчить про важливість державної підтримки цифровізації сільського господарства, інвестування в розвиток інфраструктури та програм підвищення цифрової грамотності аграріїв. Зокрема, в межах САП ЄС значна увага приділяється підтримці цифрових інновацій у сільському розвитку.

Для українських аграрних підприємств адаптація європейського досвіду має полягати у розробці комплексних комунікаційних стратегій, що враховують локальні умови, рівень технологічної готовності та особливості соціально-економічного середовища. Важливим є акцент на інклюзивності комунікацій, забезпеченні прозорості діяльності, підтримці соціального розвитку сільських територій. Запозичення кращих практик ЄС у сфері комунікацій сприятиме підвищенню конкурентоспроможності українського агробізнесу, його стійкості до зовнішніх викликів та інтеграції у світовий аграрний простір. Оцінка ефективності комунікаційних стратегій в агробізнесі є етапом забезпечення їх відповідності цілям сталого розвитку. Для об'єктивної оцінки оцінюється кілька основних критеріїв, що дозволяють комплексно аналізувати результати комунікаційної діяльності підприємства.

Одним із головних критеріїв є достовірність і якість інформації, що розширюється аграрним підприємством через комунікаційні канали. Надання повної, перевіреної та актуальної інформації посиленню довіри зі сторони споживачів, партнерів і суспільства. Наявність недостовірної чи запам'ятовуваної інформації, навпаки, може завдати шкоди суттєвій шкоді репутації підприємства.

Другим критерієм виступає рівень залучення цільової аудиторії. Важливим є не тільки кілька показників охоплення аудиторії, але і

глибина її залучення, яка проявляється у всій взаємодії, позитивних відгуках, рівні лояльності до бренду підприємства. Як досвід європейських аграрних компаній, системне залучення стейкхолдерів через відкриті платформи комунікації забезпечує стабільність бізнесу.

Третій критерій є вплив комунікаційної стратегії на репутацію підприємства та сприяння його сталому розвитку. Позитивні зміни у сприйнятті бренду, зростання соціальної відповідальності підприємства, залучення інвестицій та розширення партнерської мережі є комерційними індикаторами успішної комунікаційної політики.

Для забезпечення ефективного результату реалізації комунікаційних стратегій аграрного підприємства існують різні інструменти моніторингу<sup>261</sup>. Із основних є цифрова аналітика, яка дає змогу оцінити кількість відвідувачів веб-сайтів, активність у соціальних мережах, рівень взаємодії з контентом, конверсії та інші показники. Інструменти аналітики, такі як Google Analytics або спеціалізовані сервіси для моніторингу соціальних медіа, не дозволяють отримувати об'єктивні дані для подальшого вдосконалення комунікаційних стратегій. Опитування серед споживачів, партнерів і працівників надають можливість оцінити якість сприйняття інформації, застосувати сильні та слабкі сторони комунікаційних заходів, очікувати аудиторію. CRM-системи забезпечують функцію збору, обробки та аналізу інформації про взаємодію з клієнтами, допомагають керувати комунікаціями, будувати персоналізовані стратегії, відстежувати рівень задоволення споживачів та оперативно реагувати на їхні запити. Системне застосування цифрової аналітики, оцінок та CRM-системи є необхідною умовою для об'єктивної оцінки результатів комунікаційної діяльності аграрних підприємств.

У дослідженні процесів теоретико-методологічних та практичних аспектів формування ефективних комунікаційних стратегій для забезпечення сталого розвитку аграрного сектора було досягнуто поставленої мети та вирішено основні завдання роботи.

---

<sup>261</sup> Bormane S. (2018). Integrated Marketing Communications in Sustainable Business. SOCIETY. INTEGRATION. EDUCATION. Proceedings of the International Scientific Conference. <https://doi.org/10.17770/SIE2018VOL1.3405>.



Проаналізовано сутність і значення сталого розвитку для аграрного сектору як комплексного процесу, що впливає на економічні, екологічні та соціальні складові. Встановлено, що успішне впровадження принципів сталості в агробізнесі неможливо без стратегічного управління комунікаціями на всіх рівнях взаємодії зі стейкхолдерами.

У межах роботи систематизовано категорії комунікаційних стратегій аграрних підприємств, серед яких стратегічні комунікації, екомаркетинг, корпоративна етика, звіти про сталий розвиток і кризові комунікації. Показано, що ефективне застосування різних типів комунікацій (B2B, B2C, B2G) істотно впливає на конкурентоспроможність аграрного бізнесу та сприяє його довготривалій стабільності.

Дослідження сучасного стану комунікацій в українському аграрному секторі засвідчило наявність позитивних тенденцій розвитку цифрових каналів взаємодії, однак також виявило чимало бар'єрів, серед яких недостатній рівень грамотності, обмежені цифрові фінансові можливості та слабкий розвиток інфраструктури в сільських регіонах.

Обґрунтовано доцільність впровадження цифрових технологій для підвищення ефективності комунікаційних стратегій, зокрема через використання CRM-системи, платформи електронної комерції, аналітичних інструментів моніторингу результатів взаємодії з цільовими аудиторіями.

Оцінка ефективності комунікаційних стратегій базується на трьох основних критеріях: надійності та якості інформації, рівні залучення цільової аудиторії та впливу на репутацію та досягнення цілей сталого розвитку. Запропоновано систему інструментів моніторингу, що включає цифрову аналітику, опитування та використання CRM-технологій.

Аналіз світового досвіду показав, що інтеграція принципів сталого розвитку в комунікаційні стратегії аграрного європейського сектора сприяє не лише зростанню економічної ефективності підприємств, але й підвищенню соціальної відповідальності бізнесу, зміцненню громад та збереженню природних ресурсів. Адаптація цих підходів в українських реаліях має стати пріоритетним завданням для

забезпечення сталого розвитку аграрного сектора в умовах глобальних викликів та євроінтеграційних процесів.

Отримані результати дослідження можуть бути використані в практичній діяльності аграрних підприємств, у процесі формування державної політики підтримки аграрного сектору, а також у подальших наукових розробках з проблематики комунікаційних стратегій сталого розвитку.

## **DIGITAL-MЕНЕДЖМЕНТ: ВПЛИВ НА ФОРМУВАННЯ ЕКОЛОГІЧНО ОРІЄНТОВАНОГО РИНКУ АГРОТЕХНІКИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНОЇ ПЕРСПЕКТИВИ**

*Руслан Потапенко*

Сучасні процеси розвитку аграрного сектору України значною мірою визначаються його активною інтеграцією до європейського економічного простору, що передбачає відповідну трансформацію традиційних виробничих практик та управлінських підходів. Адаптація галузі до сучасних загальноєвропейських візій є ключовим фактором у визначенні місця й значення українського сільського господарства у майбутній Спільній аграрній політиці ЄС (САП ЄС). Однією з передумов ефективної реалізації євроінтеграційної стратегії стає формування ринку сучасної аграрної техніки, орієнтованого як на економічну ефективність, так і на екологічну стійкість, що відповідає принципам Європейського Зеленого Курсу (European Green Deal)<sup>262</sup>. Це зумовлює стрімке впровадження цифрових технологій в управлінські та виробничі процеси агропідприємств і посилення значення digital-менеджменту як стратегічного інструменту забезпечення конкурентоспроможності та екологічної відповідальності агробізнесу.

Цифрова трансформація аграрного сектору в Україні є об'єктивним процесом, що зумовлений низкою факторів: глобальним технологічним прогресом, зростанням конкуренції на міжнародних ринках сільськогосподарської продукції та техніки, необхідністю підвищення ефективності виробничих процесів і зниження екологічних ризиків. Згідно з даними Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО) аграрне виробництво є одним із провідних джерел викидів парникових газів у світі, що зумовлює посилення міжнародної уваги щодо впровадження екологічно орієнтованих технологій, цифрового моніторингу та систем

---

<sup>262</sup> EC. (2019). The European Green Deal. Communication from the commission. Brussels. URL:<https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52019DC0640>

контролю за виробничими процесами<sup>263</sup>. Digital-менеджмент набуває особливого значення, як комплексний підхід до організації управління аграрними підприємствами на основі цифрових платформ, IoT-технологій, автоматизованих систем управління, Big Data-аналітики.

Реалізація національних євроінтеграційних прагнень зумовлює необхідність створення передумов для сталого розвитку сільського господарства України, де digital-менеджмент виступає дієвим інструментом адаптації українських агропідприємств до екологічних та виробничих стандартів ЄС, забезпечуючи прозорість, контрольованість та економічну ефективність використання сучасної агротехніки. Водночас, процес цифровізації управлінських практик стимулює попит на екологічно орієнтовану агротехніку, формуючи специфічний сегмент, який є предметом детального аналізу в представленому дослідженні.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад і виявлення практичних можливостей застосування digital-менеджменту як інструменту формування екологічно орієнтованого ринку аграрної техніки в Україні в умовах євроінтеграційної трансформації аграрного сектору.

Цифрова економіка формує новий парадигмальний підхід до організації управлінських процесів, який у науковій літературі отримав назву digital-менеджмент. Поняття digital-менеджменту в сільському господарстві слід розглядати як інтегровану систему організації бізнес-процесів на основі сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, аналітики великих даних, штучного інтелекту та технологій інтернету речей (IoT)<sup>264</sup>. На думку Н. Павлішиної та А. Харіна, digital-менеджмент є ефективним інструментом подолання викликів сучасного агровиробництва, забезпечує оптимізацію управлінської діяльності шляхом автоматизації операційних процесів, підвищення швидкості та точності прийняття рішень на основі миттєвої обробки

---

<sup>263</sup> FAO. 2024. Greenhouse gas emissions from agrifood systems – Global, regional and country trends, 2000–2022. FAOSTAT Analytical Brief Series, No. 94. Rome.

<sup>264</sup> Ragazou K., Garefalakis A., Zafeiriou E., Passas I., Agriculture 5.0: A New Strategic Management Mode for a Cut Cost and an Energy Efficient Agriculture Sector. *Energies*, 2022, 15, 3113. URL: <https://doi.org/10.3390/en15093113>.

великих масивів даних, а також дозволяє моделювати ринкові й прогностні тенденції виробництва з високим ступенем достовірності<sup>265</sup>.

Поширення та доцільність застосування digital-менеджменту в аграрному бізнесі також зумовлена специфікою цієї галузі, що характеризується високою залежністю від природно-кліматичних умов, сезонністю виробничих циклів та необхідністю дотримання суворих екологічних норм. Digital-менеджмент дозволяє агровиробникам суттєво підвищити ефективність господарювання за допомогою точного та оперативного контролю ресурсів, мінімізації виробничих витрат та зменшення негативного впливу на навколишнє середовище. Завдання, що вирішує цифровий менеджмент в аграрних підприємствах, включає не лише економічну складову (підвищення прибутковості та оптимізацію витрат), а й стратегічну — забезпечення стійкого екологічного розвитку та відповідності виробничих процесів сучасним міжнародним стандартам і нормам екологічної безпеки.

Застосування цифрових технологій відкриває нові можливості для впровадження принципів циркулярної економіки в аграрному секторі, де вони допомагають здійснювати прецизійний контроль використання ресурсів, оптимізувати логістичні ланцюги, запроваджувати практики повторного використання матеріалів та мінімізувати обсяги відходів. За результатами досліджень Б.Фараче та А. Тарабела, цифровізація виступає провідним рушієм переходу агробізнесу до моделей сталого виробництва, орієнтованих на довгострокову економічну та екологічну ефективність<sup>266</sup>.

З огляду на те, що цифрова трансформація аграрного сектору не обмежується лише впровадженням новітніх технологій у виробничі процеси, а й передбачає глибокі зміни в управлінських підходах, корпоративній культурі та бізнес-моделях, сучасний digital-

---

<sup>265</sup> Павлішина Н.М., Харін А.В. Інновації в епоху цифровізації. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2023. № 1 (81), С.179-188. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2023.1.24>.

<sup>266</sup> Farace, B., & Tarabella, A. (2024). Exploring the role of digitalization as a driver for the adoption of circular economy principles in agri-food SMEs – An interpretative case study. *British Food Journal*, 126(1), 409–427. DOI:[10.1108/BFJ-12-2022-1103](https://doi.org/10.1108/BFJ-12-2022-1103).

менеджмент агропідприємств слід розглядати не тільки як механізм підвищення операційної ефективності, але й як комплексну стратегію сталого розвитку, що поєднує технологічні інновації з екологічною відповідальністю. Така стратегічна орієнтація визначатиме успішність українського аграрного бізнесу в умовах глобальної конкуренції та євроінтеграційних викликів найближчого десятиліття.

Особливості цифровізації управлінських процесів в аграрному виробництві полягають у глибокій інтеграції цифрових технологій у весь виробничо-господарський цикл — від планування та прогнозування до контролю та аналізу результатів. Так, за підсумками дослідження Л. Кононенко та Д. Приходько, цифрові технології в агробізнесі повинні забезпечити прозорість виробничих процесів, об'єктивний контроль за станом техніки та ефективність її використання, а також оперативне прийняття управлінських рішень на основі реальних даних, отриманих у режимі реального часу<sup>267</sup>. Це принципово змінює традиційні методи аграрного управління, переводячи їх в площину прогнозного управління з максимальною точністю, а ефективність агропідприємства дедалі більше визначається не лише технологічною оснащеністю, а й рівнем розвитку інформаційних систем, цифрових платформ та відповідною компетентністю управлінського персоналу.

У контексті євроінтеграційного вектору розвитку України цифровізація аграрного менеджменту стає ключовим інструментом адаптації до екологічних вимог ЄС. Реалізація принципів Європейського Зеленого Курсу (European Green Deal) зумовлює значне посилення вимог до агровиробництва щодо мінімізації екологічних ризиків та негативного впливу на довкілля<sup>268</sup>. У зв'язку з цим digital-менеджмент стає не просто інструментом досягнення

---

<sup>267</sup> Кононенко Л., Приходько Д. Формування стратегій сільськогосподарських підприємств в умовах цифровізації. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, ЦНТУ. 2023. С. 69-70. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/ddeceefa-1f4d-4eb6-830c-876c13925831/content>.

<sup>268</sup> EC. (2019). The European Green Deal. Communication from the commission. Brussels. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52019DC0640>.

економічних цілей, а необхідним механізмом імплементації сучасних екологічних стандартів. Такий підхід відповідає сучасним екологічним тенденціям, що забезпечує інтеграцію українського аграрного сектору в європейський економічний та екологічний простір<sup>269</sup>.

У процесі адаптації аграрного сектору України до вимог сучасних екологічних стандартів ЄС, ключову роль відіграють інноваційні інструменти digital-менеджменту. Цифрові платформи, аналітичні системи на основі великих даних (Big Data), ГІС (GIS)-технології та рішення Інтернету речей (IoT) забезпечують новий рівень управління виробничими процесами в агропідприємствах. Застосування цифрових платформ сприяє інтеграції всіх операційних рівнів агровиробництва — від польових робіт до логістики та збуту, забезпечуючи їх синхронізацію та ефективну координацію. Big Data-технології дають можливість обробляти великі обсяги агрономічних, технічних, кліматичних та економічних даних, що дозволяє приймати управлінські рішення на основі точних прогнозів і в реальному часі<sup>270</sup>.

Інтеграція IoT-рішень забезпечує безперервний моніторинг технологічних процесів і стану технічних засобів безпосередньо у виробничому середовищі. За даними дослідження І. Хакули, використання систем дистанційного моніторингу в аграрному виробництві сприяє зниженню витрат на технічне обслуговування на 15–20 %, оптимізації використання ресурсів і підвищенню загальної енергоефективності агротехніки<sup>271</sup>. Таким чином, цифрові інструменти суттєво підвищують рівень екологічної відповідальності

---

<sup>269</sup> Кононенко Л., Приходько Д. Формування стратегій сільськогосподарських підприємств в умовах цифровізації. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, ЦНТУ. 2023. С. 69-70. URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/ddeceefa-1f4d-4eb6-830c-876c13925831/content>.

<sup>270</sup> Farace, B., & Tarabella, A. (2024). Exploring the role of digitalization as a driver for the adoption of circular economy principles in agri-food SMEs – An interpretative case study. *British Food Journal*, 126(1), 409–427. DOI:[10.1108/BFJ-12-2022-1103](https://doi.org/10.1108/BFJ-12-2022-1103).

<sup>271</sup> Khakula, I.V. (2022). Economic problems of the development of innovative activity in agricultural enterprises of Ukraine. *Food Resources*, 19(1), 265-273. DOI:[10.31073/foodresources202219-29](https://doi.org/10.31073/foodresources202219-29).

агропідприємств, мінімізуючи викиди парникових газів, скорочуючи використання агрохімікатів та забезпечуючи раціональне використання природних ресурсів.

Доцільність використання смарт-технологій в аграрному виробництві полягає у їх здатності забезпечувати цілеспрямовану обробку даних, моніторинг виробничих процесів та прогнозування можливих ризиків. Це дозволяє здійснювати не лише поточний контроль, а й будувати комплексні аналітичні моделі для оптимізації виробничих витрат. Як зазначають М. Мондежар та інші дослідники, впровадження smart-технологій у сільському господарстві веде до підвищення продуктивності агропідприємств на 10–15 %, водночас скорочуючи витрати на добрива, паливо та інші ресурси<sup>272</sup>.

Важливим елементом системи цифрового управління в агровиробництві є процес моніторингу технічного стану агротехніки. Використання телеметричних систем, що базуються на IoT-модулях, дозволяє виявляти технічні несправності ще до їх критичного прояву, що значно знижує витрати на ремонт і простої техніки. Таким чином, смарт-технології забезпечують безперебійність виробничого процесу, підвищують надійність виробничих систем і сприяють зменшенню екологічного навантаження, завдяки зниженню надмірного використання технічних ресурсів<sup>273</sup>.

Процес digital-менеджменту в агровиробництві можна візуалізувати за допомогою схеми, що відображає основні напрями інтеграції цифрових рішень у виробничу та управлінську діяльність (рис. 1). У процесі цифрового управління ключову роль відіграють три складові: технології збору інформації, системи аналітики та підтримки прийняття рішень, а також виробниче застосування отриманих даних. На першому етапі відбувається збір даних за допомогою

---

<sup>272</sup> Mondéjar, M. E., Akar, R., Bairos Dias, H. L., Dubey, R. K., Etesami, S., Gómez-Morales, A., Hallam, B., Mbugua, N. T., Okolo, C. C., Prasad, K. A., She, Q., & García-Segura, S. (2021). Digitalization to achieve sustainable development goals: Steps towards a Smart Green Planet. *Science of The Total Environment*, 794, 148539. URL: <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.148539>.

<sup>273</sup> Федулова Л. І. Тенденції розвитку та впровадження цифрових технологій для реалізації цілей сталого розвитку. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2020. № 7(26). С. 6-14.



спеціалізованих сенсорів, GPS-моніторингу, супутникової аналітики та телематичних систем. Отримана інформація надходить до центрів обробки даних, де за допомогою систем Big Data-аналітики проводиться глибока обробка, порівняння з нормативними показниками та побудова прогнозних моделей.

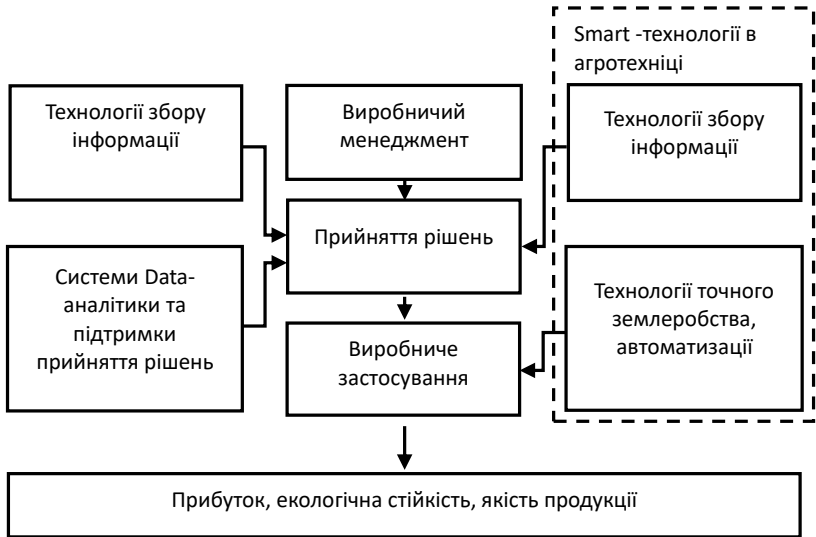


**Рис. 1. Процес digital-менеджменту в сучасному агровиробництві**

Джерело: узагальнено автором на основі <sup>13,14</sup>.

На другому етапі реалізації процесу digital-менеджменту відбувається інтеграція отриманих даних у системи підтримки прийняття управлінських рішень. Аналітичні модулі, що працюють на

<sup>274</sup> Ragazou K., Garefalakis A., Zafeiriou E., Passas I., Agriculture 5.0: A New Strategic Management Mode for a Cut Cost and an Energy Efficient Agriculture Sector. *Energies*, 2022, 15, 3113. URL: <https://doi.org/10.3390/en15093113>.

<sup>275</sup> Mondéjar M. E., Akar R., Bairos Dias H. L., Dubey R. K., Etesami S., Gómez-Morales A., Hallam B., Mbugua N. T., Okolo C. C., Prasad K. A., She Q., & García-Segura S. (2021). Digitalization to achieve sustainable development goals: Steps towards a Smart Green Planet. *Science of The Total Environment*, 794, 148539. URL: <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.148539>.

основі алгоритмів машинного навчання та штучного інтелекту, здійснюють комплексну обробку інформації з урахуванням економічних, агрономічних і екологічних показників. На цьому етапі формується оптимізаційна стратегія використання ресурсів, плануються технологічні операції та моделюються різні сценарії побудови виробничих процесів залежно від змін зовнішнього середовища.

Третій етап передбачає безпосереднє виробниче застосування управлінських рішень за допомогою цифровізованих агротехнічних засобів. Використання систем точного землеробства, автоматизованих технічних засобів, дронів для обробки посівів і систем дистанційного моніторингу дозволяє максимально точно реалізувати заплановані агротехнологічні операції. Паралельно відбувається зворотний зв'язок — дані з виробничих процесів передаються назад до центрів обробки для їх оцінки, коригування та оптимізації подальших рішень.

У підсумку інтеграція digital-менеджменту забезпечує підвищення прибутковості агровиробництва, зростання екологічної стійкості та підвищення якості сільськогосподарської продукції відповідно до вимог сучасного міжнародного ринку. Узгоджена інтеграція технологій збору та обміну даних, аналітики та їх виробничого застосування у рамках системи digital-менеджменту створює передумови для формування високоефективного, екологічно відповідального та конкурентоспроможного аграрного виробництва. Саме такий підхід відповідає сучасним вимогам європейських стандартів сталого розвитку та відкриває нові можливості для успішної інтеграції аграрного сектору України у міжнародні економічні процеси.

Використання цифрових технологій в сільському господарстві веде не лише до інноваційної трансформації виробничих процесів, а й до суттєвого підвищення їх економічної ефективності. Сучасні дослідження доводять, що застосування методів digital-менеджменту забезпечує зниження виробничих витрат і водночас сприяє зростанню прибутковості агропідприємств. Як зазначають Б. Фараче та А. Тарабела, використання цифрових інструментів дає змогу поряд із скороченням витрат на паливо на 10–15 %, зменшити обсяги

використання агрохімічних матеріалів на 20 % та робочого часу на 8-12 %, а також підвищити врожайність культур та ефективність використання техніки за рахунок оптимізації виробничих процесів<sup>276</sup>.

Поряд із економічними перевагами цифровізація аграрного сектору має важливі екологічні наслідки. Використання систем точного землеробства, smart-агротехніки та телематичних рішень сприяє мінімізації викидів парникових газів, скороченню забруднення ґрунтів і водних ресурсів, оптимізації споживання води та енергії. Як відзначають М. Мондежар та інші дослідники, цифровізація формує передумови для переходу до сталого агровиробництва, яке базується на принципах ефективності, точності та відповідального використання природних ресурсів<sup>277</sup>. Цифрові технології виступають ключовим чинником забезпечення економічної стійкості та екологічної відповідальності аграрних підприємств, відкриваючи шлях до формування екологічно орієнтованого ринку агротехніки у контексті євроінтеграційного розвитку України.

Серед питань, які потребують вирішення у процесі реалізації євроінтеграційного курсу України є відповідність аграрного виробництва вимогам екологічної сталості, що визначаються стандартами ЄС. Реалізація положень Європейського Зеленого Курсу, серед яких ключову роль відіграють цілі досягнення кліматичної нейтральності, мінімізації використання хімічних засобів та підвищення ресурсоефективності, потребує радикальної трансформації агровиробничих моделей. Д. Секундо з колегами у своєму дослідженні обґрунтовано доводять позитивний вплив розвитку цифровізації агропродовольчого сектору та його зв'язок з досягненням цілей сталого розвитку (ЦСР), затверджених

---

<sup>276</sup> Farace, B., & Tarabella, A. (2024). Exploring the role of digitalization as a driver for the adoption of circular economy principles in agri-food SMEs – An interpretative case study. *British Food Journal*, 126(1), 409–427. DOI:[10.1108/BFJ-12-2022-1103](https://doi.org/10.1108/BFJ-12-2022-1103).

<sup>277</sup> Mondéjar, M. E., Akar, R., Bairos Dias, H. L., Dubey, R. K., Etesami, S., Gómez-Morales, A., Hallam, B., Mbugua, N. T., Okolo, C. C., Prasad, K. A., She, Q., & García-Segura, S. (2021). Digitalization to achieve sustainable development goals: Steps towards a Smart Green Planet. *Science of The Total Environment*, 794, 148539. URL: <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.148539>.

Генеральною Асамблеєю ООН у вересні 2015р.<sup>278</sup> Digital-менеджмент у цьому контексті постає як ефективний інструмент забезпечення адаптації аграрного сектору до нових регуляторних вимог і водночас як каталізатор процесів екологізації виробництва. Цифрові технології, що працюють в сільському господарстві (AgTech) дозволяють зробити ланцюг постачання продовольства більш стійким, ефективним та прибутковим. Як зазначено у дослідженні Н. Кондратенко та інших науковців, цифровізація управлінських процесів створює умови для побудови прозорих ланцюгів створення вартості, підвищує рівень моніторингу виробничих операцій та дозволяє агропідприємствам оперативнo адаптуватися до змін регуляторного середовища<sup>279</sup>. Застосування цифрових платформ для агрологістики, моніторингових систем, ERP-рішень та платформ агроаналітики сприяє забезпеченню простежуваності продукції на всіх етапах виробництва, що відповідає європейським вимогам щодо прозорості аграрного ринку.

Цифрові технології також значною мірою впливають на стимулювання попиту на інноваційну агротехніку, яка відповідає стандартам енергоефективності, скорочення викидів та точності виконання агротехнічних операцій. Завдяки поширенню практик точного землеробства, диференційованого обробітку та автоматизованого моніторингу стану технічних засобів формуються нові стандарти якості агровиробництва, що стають обов'язковими для успішного функціонування на ринку ЄС. Процес гармонізації українського аграрного ринку з європейськими практиками цифрового управління можна схематично представити у вигляді інтеграційної моделі, що відображає ключові напрями взаємодії (рис. 2).

---

<sup>278</sup> Secundo G., Schena R., Russo A., Schiavone F., Shams R. The impact of digital technologies on the achievement of the Sustainable Development Goals: evidence from the agri-food sector. *Total Quality Management & Business Excellence*, DOI: 10.1080/14783363.2022.2065981.

<sup>279</sup> Кононенко Л., Приходько Д. Формування стратегій сільськогосподарських підприємств в умовах цифровізації. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, ЦНТУ. 2023. С. 69-70.  
URL: <https://dspace.kntu.kr.ua/server/api/core/bitstreams/ddeceefa-1f4d-4eb6-830c-876c13925831/content>.

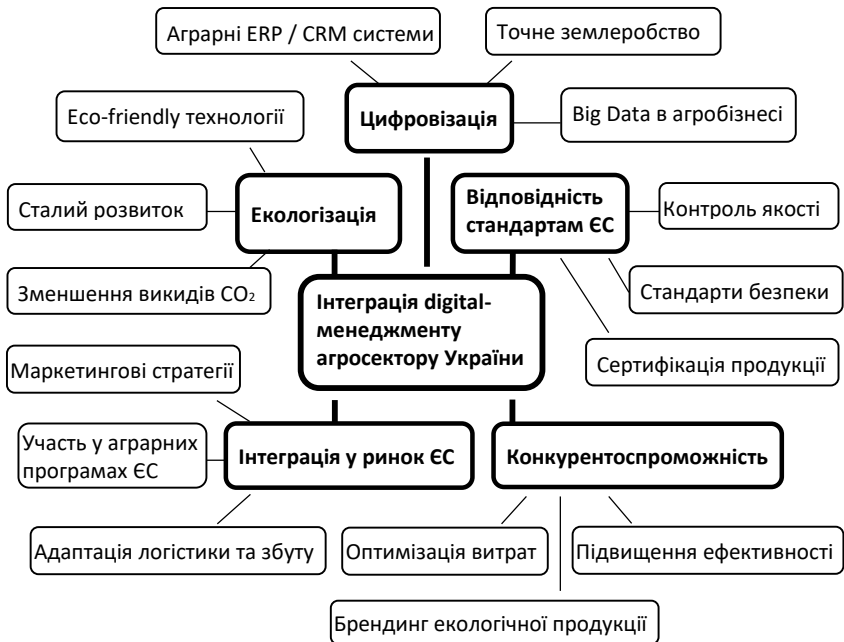


**Рис. 2. Модель інтеграції digital-менеджменту аграрного сектору України у європейський економічний простір**

Джерело: узагальнено автором на основі джерел<sup>19,20</sup>.

Аналіз запропонованої моделі свідчить, що успішна цифрова трансформація аграрного сектору вимагає не лише впровадження сучасних технологій, але й активного розвитку цифрових компетенцій серед управлінців та працівників галузі, модернізації освітніх програм,

<sup>280</sup> Гадзало Я., Лузан Ю. Розвиток аграрного сектору економіки України в умовах євроінтеграції. *Економіка АПК*. 2021. №8. С.6-17. URL: <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202108006>.

<sup>281</sup> Mondéjar M. E., Akar R., Bairos Dias H. L., Dubey R. K., Etesami S., Gómez-Morales A., Hallam B., Mbugua N. T., Okolo C. C., Prasad K. A., She Q., & García-Segura S. (2021). Digitalization to achieve sustainable development goals: Steps towards a Smart Green Planet. *Science of The Total Environment*, 794, 148539. URL: <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.148539>.

створення стимулюючого середовища для інноваційної діяльності. Саме такі кроки сприятимуть гармонізації національної аграрної політики з європейськими вимогами сталого розвитку.

Подальший розвиток digital-менеджменту в аграрному секторі України неможливий без системної інтеграції процесів екологізації та цифровізації на усіх рівнях управління. На сучасному етапі важливо усвідомлювати, що цифровізація виступає не просто технічним вдосконаленням агровиробництва, а є необхідною умовою досягнення цілей сталого розвитку, визначених як на національному, так і на міжнародному рівнях. У цьому контексті цифрова трансформація аграрного сектору має розглядатися як складова частина глобальної стратегії досягнення кліматичної нейтральності та екологічної безпеки. Таким чином, ефективне впровадження і розвиток digital-менеджменту в агросекторі має здійснюватися через конвергентне поєднання цифрових інновацій і екологічних практик, що, у свою чергу, відкриває нові можливості для зміцнення позицій українських аграрних підприємств на європейському ринку, залучення інвестицій та формування стійких конкурентних переваг.

Попри очевидні переваги цифрової трансформації аграрного сектору, процес впровадження digital-менеджменту супроводжується низкою суттєвих викликів і ризиків, які можуть істотно уповільнити або деформувати очікувані результати модернізації агробізнесу. Врахування цих факторів є надзвичайно важливим для розробки ефективної стратегії цифровізації галузі в умовах євроінтеграційного курсу України.

Одним із стримуючих факторів є висока вартість впровадження цифрових технологій у виробничі процеси аграрних підприємств. За даними дослідження McKinsey Global Institute, впровадження систем точного землеробства, моніторингу IoT та аналітики великих даних потребує інвестицій у розмірі від 500 до 1200 доларів США на гектар, залежно від рівня технологічної складності<sup>282</sup>. Для більшості малих агропідприємств України такі витрати є критично високими та часто

---

<sup>282</sup> Пічкурова З. Розвиток цифрової економіки України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-73>.

економічно необґрунтованими без залучення державних програм підтримки або міжнародних грантів.

Ще одним значним бар'єром є нерівномірність та низький рівень розвитку цифрової інфраструктури на території України. Згідно з даними Міністерства цифрової трансформації України за 2023 р. офіційний показник проникнення фіксованого доступу до мережі Інтернет в Україні становить 50,5%, що значно нижче медіанного рівня у країнах ЄС – 81,5%, що істотно обмежує можливості впровадження систем дистанційного моніторингу та цифрової аналітики<sup>283</sup>.

Не менш вагомим викликом є низький рівень цифрової грамотності управлінського персоналу та працівників агропідприємств. Нестача кваліфікованих кадрів у сфері цифрових технологій у сільському господарстві ускладнює процес інтеграції smart-технологій і гальмує розвиток інноваційних бізнес-моделей.

Ризики пов'язані з кібербезпекою теж уповільнюють процеси цифровізації аграрного менеджменту. Використання цифрових платформ і IoT-пристроїв у агровиробництві створює нові вектори ризику, пов'язані з можливістю кібератак, витоку виробничих даних, маніпуляції даними моніторингу або збоїв у системах управління технікою. За оцінкою Європейської агенції з кібербезпеки (ENISA), агробізнес у 2022 р. став об'єктом кібератак у 17 % випадків серед усіх критичних галузей, що свідчить про зростаючу вразливість агропідприємств перед цифровими загрозами<sup>284</sup>. Це вимагає створення ефективної системи кіберзахисту на рівні як окремих господарств, так і галузі загалом.

Ще один системний ризик пов'язаний із непередбачуваністю економічної ефективності цифрових інвестицій. Незважаючи на те, що впровадження digital-технологій сприяє значній економії ресурсів і підвищенню продуктивності, період окупності інвестицій у багатьох

---

<sup>283</sup> МЦТУ. Стратегія розвитку сфери електронних комунікацій України. Аналітичні матеріали. 2023. URL: <https://thedigital.gov.ua/storage/uploads/files/Аналітичні%20матеріали.pdf>.

<sup>284</sup> Скопенко Н. С., Євсєєва-Северина І. В., Кириченко О. М. Діджиталізація бізнесу як запорука зростання конкурентоспроможності та успішного розвитку компаній у динамічному середовищі господарювання. *Наукові праці НУХТ*. 2023. № 29(1). С. 44-56.

випадках є доволі тривалим. Згідно з даними World Bank (2023), середній строк окупності інвестицій у системи точного землеробства становить від 5 до 7 років, залежно від рівня інтенсифікації виробництва<sup>285</sup>. Для малих аграрних підприємств з обмеженим доступом до фінансових ресурсів це створює додаткові ризики втрати інвестиційної привабливості.

Також існують певні перешкоди регуляторного та правового характеру, пов'язані з гармонізацією національних стандартів цифровізації аграрного сектору із нормативними актами ЄС. У 2023р. було ухвалено оновлені регламенти ЄС щодо використання цифрових технологій у сфері сталого виробництва (Regulation (EU) 2023/1115), що передбачають обов'язкову сертифікацію технологічних рішень за екологічними та етичними критеріями<sup>286</sup>. Відсутність національних механізмів імплементації цих норм може призвести до зниження конкурентоспроможності українських аграрних підприємств на європейському ринку.

Успішне впровадження digital-менеджменту в аграрному секторі України вимагає системного підходу до подолання виявлених викликів. Необхідними умовами є створення фінансових механізмів підтримки цифровізації для малих і середніх господарств, розвиток цифрової інфраструктури в сільських регіонах, підвищення цифрової грамотності працівників, забезпечення кібербезпеки виробничих систем та адаптація національної нормативно-правової бази до вимог ЄС. Тільки комплексне врахування цих факторів дозволить реалізувати потенціал цифрової трансформації агропромислового комплексу як драйвера економічного зростання та екологічної сталості України.

Проведене дослідження підтвердило, що digital-менеджмент у аграрному секторі виступає не лише інструментом оптимізації виробничих процесів, а й визначальним чинником стратегічного розвитку агропідприємств у контексті євроінтеграційних прагнень

---

<sup>285</sup> Галушак О., Галушак М., Машлій Г. Цифровізація в Україні: Еволюційні перетворення. *Галицький економічний вісник*. 2023. № 2(81). С. 155-163.

<sup>286</sup> Пічкурова З. Розвиток цифрової економіки України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-73>.



України. Інтеграція цифрових платформ, аналітики великих даних, IoT-рішень і smart-технологій забезпечує формування нової моделі агробізнесу, яка ґрунтується на принципах екологічної відповідальності, ресурсоефективності та сталого розвитку.

Результати аналізу свідчать, що впровадження цифрових технологій сприяє підвищенню економічної ефективності аграрного виробництва через зменшення витрат на ресурси, підвищення продуктивності та оптимізацію витрат часу на виконання технологічних операцій. Використання технологій диференційованого обробітку дозволяє досягати істотної економії добрив і пального, підвищувати урожайність, знижувати рівень технічного зносу обладнання та зменшувати екологічне навантаження на довкілля.

Digital-менеджмент також виступає каталізатором гармонізації українського аграрного ринку з європейськими екологічними стандартами, сприяючи прозорості виробничих процесів, посиленню вимог до екологічної безпеки продукції та розвитку інноваційної спроможності агропідприємств. У сучасних умовах стрімкої цифровізації глобальної економіки здатність агробізнесу ефективно інтегрувати цифрові рішення визначає його конкурентоспроможність як на національному, так і на міжнародному ринку.

У майбутньому застосуванні digital-менеджменту в аграрному секторі України важливу роль має бути приділено розвитку цифрових компетенцій управлінського персоналу, модернізації системи аграрної освіти відповідно до сучасних викликів, створенню сприятливого інституційного середовища для інновацій та залучення інвестицій у розвиток цифрової інфраструктури.

Водночас існує низка викликів і ризиків, які необхідно враховувати у процесі впровадження digital-менеджменту в аграрному секторі України. Висока вартість цифрових технологій, нерівномірність доступу до цифрової інфраструктури, недостатній рівень цифрової компетентності кадрів, загрози кібербезпеці, а також складнощі гармонізації національних стандартів із нормами ЄС створюють комплексну систему обмежень, що може уповільнити темпи цифрової трансформації агробізнесу. Подолання зазначених бар'єрів потребує системної державної політики підтримки цифровізації агробізнесу, активізації інвестиційних процесів, розвитку

освітніх програм та інституційного середовища, орієнтованого на сталий і безпечний розвиток цифрової економіки в аграрній сфері. Лише комплексний підхід до вирішення наявних проблем забезпечить реалізацію потенціалу digital-менеджменту як драйвера екологічно орієнтованого, інноваційного та конкурентоспроможного розвитку аграрного виробництва в Україні.

Процеси екологізації та цифровізації в аграрному виробництві перебувають у стані взаємної конвергенції. Цифрові технології стають не лише засобом підвищення ефективності аграрного виробництва, але й невід'ємною умовою досягнення його екологічної сталості. Водночас, екологічні виклики стимулюють розвиток нових цифрових рішень, орієнтованих на скорочення негативного впливу на довкілля, підвищення ресурсної ефективності та забезпечення прозорості виробничих процесів. Конвергентність екологізації та цифровізації формує основу для інноваційної трансформації аграрного сектору України відповідно до вимог європейського ринку та глобальних тенденцій сталого розвитку.

## **СТАНОВЛЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ СОЮЗІ**

*Ігор Прінц*

Постіндустріальне суспільство визначається як суспільство, що базується на знаннях, високих технологіях та послугах, які сприяють задоволенню різноманітних матеріальних і духовних потреб особистості, істотно трансформуючи якість життя, умови праці та дозвілля. Впровадження сучасних інформаційних технологій у всі аспекти життєдіяльності зумовлює прискорення обробки інформації, зростання значущості знань, темпів їх накопичення, обміну та розповсюдження, що стимулює удосконалення освітніх технологій і трансформацію основного змісту освіти, орієнтованої на формування умінь навчатися.

Кожен етап розвитку цивілізації відзначається підвищеною інформаційною взаємодією з людським інтелектом, в результаті чого виникають нові потреби і шукаються шляхи їх задоволення через науково-технічні революції. Формування особистісних і професійних характеристик індивіда, а також його професійні переваги відбуваються завдяки поширенню інформації через освіту, яка виконує функції її дисемінації та передачі. Отримані знання і досвід сприяють розвитку індивідуальних талантів, що визначають унікальність кожної особи. Отже, можна стверджувати, що інформація та її всесвітнє поширення стали каталізатором еволюції соціально-економічних відносин і технологічних моделей цивілізації, впливаючи на обсяги інформаційних потоків, час та місце їх обробки, що, в свою чергу, трансформує людські потреби і життєві цінності.

Науково-технологічні революції, породжені взаємодією знань та інформації, ініціювали формування техносоціально-економічної парадигми, де основну роль відіграє людський капітал як найважливіший ресурс економічного розвитку. Технологічні зміни та доступ до інформації здійснили вплив не тільки на економічний, але й на соціальний розвиток держав. Під впливом цих факторів відбувається формування комфортного соціального середовища, що сприяє динамічному розвитку культури як сфери реалізації творчих

індивідуальних можливостей людини. Ця інтеграція культури, інформації та інновацій з персональною кмітливістю та підприємницьким талантом закладає основи розвитку креативної економіки, ядром якої є людський капітал, що уособлює інтелект, творчість та підприємницьку

На відміну від трудової діяльності, креативність є найвищою та найдосконалішою формою діяльності, мотивованою внутрішніми потребами особистості, її прагненням до самореалізації, розвитку та підвищення власних знань і навичок. Креативність, визначена як здатність особи творити оригінальні рішення, що можуть бути суб'єктивно або об'єктивно новими, завжди існувала як внутрішня якість людини. Однак, концептуалізація креативності як економічного явища не мала місця в економічних умовах докапіталістичних чи аграрних суспільств<sup>287</sup>.

Креативна економіка, що охоплює культурні та креативні індустрії, є одним із найдинамічніших секторів сучасної економіки. Вона ґрунтується на людській творчості, інтелектуальній власності та знаннях, перетворюючи креативні ідеї на економічну вартість<sup>288</sup>. В умовах переходу до економіки знань креативні галузі від мистецтва, дизайну і медіа до ІТ та програмного забезпечення стали важливим джерелом інновацій і зростання. За оцінками ООН, креативна економіка належить до найбільш швидкозростаючих у світі секторів, що генерують понад 3% глобального ВВП і 6,2% загальної зайнятості<sup>289</sup>. Для Європейського Союзу розвиток креативної економіки має особливу значущість: вона сприяє економічному росту, створенню робочих місць, зміцненню культурного різноманіття та інноваційного потенціалу регіону.

---

<sup>287</sup> Кузнецова Н. (2022). РОЗВИТОК КРЕАТИВНОЇ ЕКОНОМІКИ У ГЛОБАЛЬНОМУ СВІТІ. MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS, (3), 182–186. URL: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-26>.

<sup>288</sup> UNCTAD. Creative Economy Programme – What is the creative economy? URL: [unctad.org](http://unctad.org/unctad.org).

<sup>289</sup> UNESCO. (2022). Re|shaping policies for creativity: addressing culture as a global public good. <https://doi.org/10.58337/oiln3726>.

На рівні Європейського Союзу креативна економіка офіційно визнана стратегічно важливою. Започаткована у 2014 р. програма “Creative Europe” з бюджетом 1,46 млрд євро(на 2014–2020 роки) забезпечила фінансування проектів у культурних та креативних секторах, демонструючи прагнення ЄС підтримувати цей напрям<sup>290</sup>. Крім того, Європейська Комісія (ЄК) включила культурні та креативні індустрії до пріоритетних екосистем у своїй Індустріальній стратегії. За даними ЄК, на креативні індустрії припадає близько 3,95% доданої вартості ЄС і приблизно 8 мільйонів робочих місць<sup>291</sup>.

Таким чином, креативна економіка ЄС сьогодні – це вагомий сегмент, що поєднує економічні та культурні цілі. У даній монографії розглядаються процеси становлення цього сектора та особливості його функціонування в Європейському Союзі. В роботі представлено огляд літератури з ключовими науковими підходами до дослідження креативної економіки, описано методологію аналізу, наведено статистичні дані про динаміку розвитку креативної економіки в ЄС (сфокусовано увагу на дані за останні 5 років), а також проведено порівняння розвитку креативної економіки в різних країнах ЄС. Обговорюються основні тенденції, досягнення та виклики, що постали перед цим сектором. Завершує монографію висновок з узагальненням отриманих результатів та список використаної літератури.

Креативна економіка – поняття міждисциплінарне, яке формується на перетині економіки, культури, технологій та підприємництва. У науковій літературі можна виокремити кілька підходів до дослідження цього явища. **Перший підхід** – секторний або індустріальний. Він фокусується на визначенні та вимірюванні креативних індустрій. Наприкінці 1990-х років уряд Великої Британії ввів термін “creative industries”, відносячи до них сфери, що базуються на творчості й інтелектуальній власності (реклама, архітектура, мистецтво і ремесла, дизайн, мода, кіно і відео, музика, виконавчі мистецтва, видавництво, програмне забезпечення, телебачення і

---

<sup>290</sup> European Commission. (2014) Creative Europe 2014–2020. About the programme. Culture and Creativity, EU. URL: [culture.ec.europa.eu](http://culture.ec.europa.eu).

<sup>291</sup> European Commission. (2020) Cultural and Creative Industries Ecosystem. – Single Market Economy. URL: [single-market-economy.ec.europa.eu](http://single-market-economy.ec.europa.eu).

радіо, відеоігри тощо). Цей перелік був зафіксований у “Mapping Document” (1998) і став відправною точкою для багатьох подальших досліджень<sup>292</sup>. В подальші роки концепція креативної економіки набуває поширення в наукових колах та серед політиків. Британський дослідник Дж. Говкінс у книзі “The Creative Economy: How People Make Money from Ideas” (2001) описав креативну економіку як сукупність творчих індустрій та пов’язаних з ними процесів виробництва, розподілу і споживання<sup>293</sup>. Відповідно до визначення UNCTAD, креативні індустрії включають рекламну діяльність, архітектуру, образотворче та сценічне мистецтво, ремесла, дизайн, моду, кіно і аудіовізуальний сектор, музику, видавничу справу, розробку програмного забезпечення та ігор, телебачення і радіомовлення тощо. Саме ці галузі становлять основу креативної економіки<sup>294</sup>. Такий індустріальний підхід акцентує увагу на обсягах виробництва, зайнятості та внеску зазначених галузей в економіку.

**Другий підхід** – географічно-соціальний, запропонований, та обґрунтований Р. Флоридою. Зокрема у роботі “The Rise of the Creative Class” (2002) автор широко застосував поняття “креативного класу” та визначив роль висококваліфікованих творчих фахівців у розвитку міст і регіонів<sup>295</sup>. Ці новаторські підходи привернули увагу до значущості креативного сектору як драйвера конкурентоспроможності та сталого розвитку та на довгий час визначили ставлення до сектору креативних індустрій.

Згідно з Р. Флоридою, регіони з високою концентрацією художників, музикантів, науковців, інженерів та інших творчих

---

<sup>292</sup> Department of Culture, Media and Sport (1998). Creative Industries Mapping Document. DCMS. London. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-1998>.

<sup>293</sup> Howkins J. (2002). The creative economy: How people make money from ideas.

<sup>294</sup> UNCTAD. Creative Economy Programme. What is the creative economy?. URL: [unctad.org/unctad.org](http://unctad.org/unctad.org).

<sup>295</sup> Florida R. (2003). The Rise of the Creative Class: And How It's Transforming Work, Leisure, Community and Everyday Life. Canadian Public Policy / Analyse de Politiques.

професіоналів демонструють вищі темпи інновацій та економічного зростання. Цей підхід акцентує увагу на умовах, які приваблюють творчих людей – толерантність, технологічність, якість життя. Він розглядає креативну економіку як основу конкурентоспроможності міст і регіонів. В європейському контексті дана ідея знайшла відображення в концепції “Creative Cities” (креативних міст) та розвитку кластерів креативності.

**Третій підхід** – культурно-економічний, який базується на дослідженні культурної економіки. В рамках цього підходу, зокрема Д. Тросбі у праці “Economics and Culture” (2001) досліджує економічну цінність культури та творчості, вимірює культурний внесок у ВВП, зайнятість, торгівлю, а також висвітлює нематеріальні ефекти, такі як: вплив на якість життя, соціальний капітал, інновації<sup>296</sup>. У цьому напрямі розробляються моделі “творчого кола” чи “ланцюга вартості” в культурах, що простежують шлях від творчої ідеї до кінцевого споживчого продукту і враховують мультиплікативний ефект творчих галузей на інші сектори економіки. Наприклад, звіт UNCTAD “Creative Economy Outlook 2024” підкреслює, що креативні індустрії не тільки генерують прямий економічний ефект (доходи, робочі місця), але й стимулюють інновації у ширшій економіці та сприяють розвитку торгівлі послугами<sup>297</sup>.

**Четвертий підхід** – стосується висвітлення актуальності питання політики та сталого розвитку креативної економіки. Дослідження в даному напрямку присвячено тому, як державна політика може підтримувати цей сектор: через освіту і розвиток талантів, фінансування (гранти, пільгові кредити для креативних стартапів), захист інтелектуальної власності, стимулювання культурного підприємництва. У колективному дослідженні “Re-thinking Inclusive and Sustainable Growth for the Creative Economy: A Literature Review” (2020), що про проводилось в межах проєкту “Developing Inclusive and Sustainable Creative Economies” (DISCE), автори наголошують на необхідності інклюзивного та стійкого зростання креативної

---

<sup>296</sup> Throsby D. (2001). Economics and Culture. Cambridge University Press. URL: <https://catdir.loc.gov/catdir/samples/cam031/00063072.pdf>.

<sup>297</sup> UNCTAD. Creative Economy Outlook 2024. URL: <https://unctad.org/publication/creative-economy-outlook-2024>.

економіки, щоб її плоди були доступні різним регіонам і соціальним групам, а розвиток враховував культурне різноманіття та соціальну згуртованість<sup>298</sup>. В колективній праці авторів А. Вілсона, К. Макінтош, К. Павер та С. Чен. “Effectiveness of Self-Compassion Related Therapies: a Systematic Review and Meta-analysis” (2018) відзначається, що креативна економіка може стати інструментом регіонального розвитку, але потребує інвестицій у людський капітал і креативну інфраструктуру<sup>299</sup>.

Отже, наукові підходи до вивчення креативної економіки в ЄС не є сталими та еволюціонують разом з індустрією, отримавши обґрунтування на початку 2000-х років, сьогодні вони охоплюють як теоретико-концептуальні аспекти (визначення, класифікації, моделі впливу), так і прикладні питання (статистика сектору, ефективність політик, виклики розвитку). Всі вони сходяться на думці, що креативна економіка є вагомим чинником сучасного розвитку, але вимагає комплексного розуміння – економічного, соціального і культурного.

У цьому дослідженні використано комплексний підхід, що поєднує аналіз наукової літератури та статистичний аналіз офіційних даних. На етапі огляду літератури були опрацьовані наукові публікації, звіти міжнародних організацій (UNCTAD, UNESCO, OECD) та політичні документи ЄС, присвячені креативній економіці. Це дозволило окреслити основні визначення, теоретичні підходи та попередні дослідження щодо ролі креативного сектору. Для емпіричного аналізу було зібрано дані офіційної статистики Європейського Союзу та держав-членів ЄС. Основними джерелами статистичних даних стали:

- Євростат, зокрема, показники культурної/креативної зайнятості (дані Labour Force Survey, код *cult\_emp*, статистика структурного бізнесу щодо культурних підприємств (Structural Business Statistics, дані по кількості підприємств і доданий вартості у

---

<sup>298</sup> Wilson N., Gross J., Dent T., Conor B., Comunian R., Burlina C. (2020). Re-thinking Inclusive and Sustainable Growth for the Creative Economy: A Literature Review.

<sup>299</sup> Wilson A. C., Mackintosh K., Power K., & Chan S. W. Y. Effectiveness of Self-Compassion Related Therapies: a Systematic Review and Meta-analysis. (2018). URL: <https://link.springer.com/article/10.1007/s12671-018-1037-6>.



культурному секторі), а також інші тематичні звіти серії “Culture statistics – Statistics Explained”.

- Національні статистичні служби країн ЄС – для конкретизації даних окремих країн у випадках, коли це було потрібно для перевірки або доповнення загальноєвропейських даних.
- Аналітичні звіти та дослідження Європейського інвестиційного фонду, OECD та ін., які містять порівняльні показники креативної економіки в країнах ЄС.

Зібрані кількісні дані охоплюють період останніх п’яти років (приблизно 2018–2023 рр.), що дозволяє простежити динаміку розвитку креативної економіки, зокрема вплив кризових явищ (COVID-19) та подальшого відновлення. Для аналізу динаміки використано методи описової статистики: розрахунок темпів росту/спаду, порівняння часток, побудова рядів динаміки. Для порівняння становлення креативної економіки в різних державах проведено компаративний аналіз: зіставлено ключові показники: частка креативної економіки у ВВП або зайнятості, кількість підприємств у цьому секторі, тощо, по країнах ЄС. У таблицях і графіках дані впорядковано від найбільш розвинених в креативному відношенні країн до менш розвинених, що дає наочне уявлення про міжкраїнні диспропорції.

Варто зазначити, що різні джерела мають власні підходи до визначення межі “креативного сектору”. У даній роботі під терміном “креативна економіка” розуміється сукупність видів економічної діяльності, пов’язаних із створенням і комерціалізацією творчого контенту, культурних продуктів і послуг, включно з суміжними секторами, зокрема аудіовізуальним, видавничим, дизайнерським, архітектурним, виконавським мистецтвом тощо. Статистичні дані Євростату, використані в монографії, спираються на стандартизовані класифікації (NACE для видів діяльності та ISCO для професій) згідно з методикою ESSnet-Culture, що забезпечує порівнянність між країнами.

Методи збору даних включали звернення до публікацій Євростату, онлайн-бази даних та аналітичні статті, відбір релевантних показників і агрегування їх в необхідному розрізі (ЄС загалом, окремі

країни, динаміка за роками). Обробка даних здійснювалася з використанням таблиць Excel та графічного відображення тенденцій.

Таким чином, методологія дослідження поєднала кабінетне дослідження (desk research) літературних джерел зі статистичним аналізом актуальних кількісних показників. Такий підхід забезпечує цілісне бачення як якісних аспектів – концепції, моделі, так і кількісних параметрів розвитку креативної економіки в ЄС, що особливо важливо для розуміння її сучасного стану та перспектив.

Креативна економіка становить значну частку у економіці Європейського Союзу. За останніми доступними даними Євростату, у 2023 році в культурних та креативних секторах було зайнято близько 7,8 мільйонів осіб по всьому ЄС, що становить 3,8% від загальної зайнятості<sup>300</sup>. Для порівняння, це співмірно із часткою зайнятості, яку мають, наприклад, такі галузі як фінансові послуги чи Протягом останніх п'яти років динаміка зайнятості у креативному секторі характеризувалася впливом пандемії та наступним відновленням.

До пандемії COVID-19 спостерігалось поступове зростання кількості зайнятих. У 2020 р., під впливом карантинних обмежень, особливо у сфері виконавських мистецтв, розважальних заходів, аудіовізуального виробництва, зайнятість у культурних секторах тимчасово знизилася. Однак уже в 2021 р. розпочалося відновлення: за 2022 рік кількість зайнятих зросла на 4,5% (з 7,4 млн у 2021 до 7,7 млн у 2022), а у 2023 р. досягла вказаних 7,8 млн. Таким чином, рівень зайнятості в креативній економіці ЄС відновився та перевищив допандемічний рівень. Частка сектора у загальній зайнятості (3,8%) наразі дорівнює чи дещо перевищує рівень кінця 2010-х років (рис. 1)<sup>301</sup>.

Варто відзначити, що внесок креативної економіки можна виміряти не лише через зайнятість, а й через створену економічну вартість. За даними структурної бізнес-статистики ЄС, у 2022 році в ЄС налічувалося близько 2,03 млн культурних і креативних підприємств, що становить 6,3% від усіх підприємств нефінансового бізнес-сектору. Сукупна додана вартість, створена цими підприємствами, сягнула

---

<sup>300</sup> Eurostat. Culture statistics – cultural employment. URL: [ec.europa.eu](https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&plugin=1).

<sup>301</sup> Eurostat. Cultural employment in the EU grew by 4.5% in 2022. Culture statistics – cultural employment. URL: [ec.europa.eu](https://ec.europa.eu/eurostat/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=en&plugin=1).

€199 млрд, тобто близько 2,0% від сумарної доданої вартості корпоративного сектору економіки ЄС у 2022 р. Обсяг обороту креативних підприємств становив близько €503 млрд (1,3% від загального обороту бізнес-економіки)<sup>302</sup>.

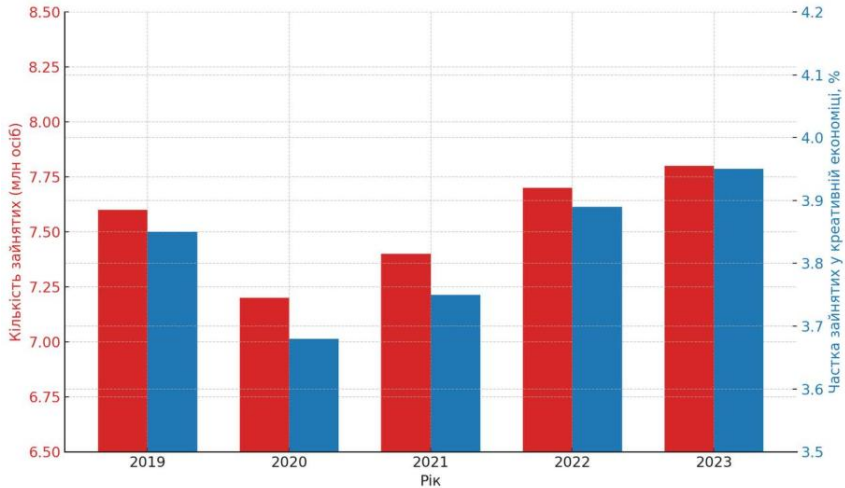


**Рис. 1. Динаміка зайнятості у креативній економіці ЄС, 2019–2023 рр.**

Ці показники підтверджують, що креативна економіка робить відчутний внесок у економічне виробництво. Хоча 2% ВВП на перший погляд може виглядати скромніше, ніж 3,8% зайнятості, що відображає нижчу продуктивність праці у середньому по сектору або ж присутність нефінансових мотивів діяльності, слід пам'ятати, що офіційна статистика бізнес-сектору охоплює не всі аспекти творчої діяльності, оскільки частина креативної діяльності здійснюється поза ринковим сектором або у формі самозайнятості. З урахуванням усіх сфер, включно з державними та некомерційними установами культури, реальний внесок креативної економіки в економіку може

<sup>302</sup> Tsimitakis, M. (2025). *EU Cultural Sector 2022: 2.03 Million Enterprises, €199 Billion Added Value*. – Creatives Unite. URL: [creativesunite.eu](https://creativesunite.eu).

бути більшим – оцінки Єврокомісії, як зазначалося, дають цифру приблизно 4% ВВП.

Географічна концентрація креативної економіки в ЄС є нерівномірною. Найбільші абсолютні масштаби характерні для економік-лідерів. Зокрема, Німеччина генерує понад чверть загальної доданої вартості культурних підприємств ЄС (26,4% у 2022 р.), Франція – близько 17,4%, Італія – 11,5%. Разом ці три країни забезпечують понад половину (близько 55%) економічного результату креативного сектору Євросоюзу. Схожа картина і за кількістю підприємств: на чотири країни – Францію (17,5% від загальної кількості креативних фірм ЄС), Італію (12,5%), Нідерланди (12,0%) та Іспанію (9,4%) – припадає понад половина (51,5%) всіх креативних підприємств Союзу<sup>303</sup>. Це пов'язано як з розміром самих економік, так і з історичною розвиненістю креативних індустрій у цих країнах (наприклад, Франція традиційно сильна у галузі моди, кіно і видавничої справи, Італія – у дизайні та моді, Нідерланди – у сфері медіа та дизайну тощо).

Разом з тим значущість креативної економіки в національному масштабі помітно різниться. У менших країнах частка цього сектора може бути більш відчутною. Наприклад, за даними Евростату, Кіпр є лідером за часткою культурних індустрій у структурі своєї бізнес-економіки – у 2022 р. на них припадало 5,4% доданої вартості національного бізнес-сектору. Це у рази вище, ніж у більшості інших країн (на другому місці – Фінляндія із 2,8%). Такий високий показник Кіпру може пояснюватися спеціалізацією (наприклад, значною роллю медіа та розважальних послуг у невеликій економіці острова). Для порівняння, у великих країн показники скромніші: у Франції та Швеції частка креативного сектора в обороті бізнес-економіки становить близько 1,8%<sup>304</sup>.

В різних державах-членах ЄС креативна економіка розвинена по-різному. Табл. 1 подає порівняння країн ЄС за одним із ключових індикаторів – часткою зайнятих у культурних та креативних секторах

---

<sup>303</sup> Там само.

<sup>304</sup> Там само.

від загальної зайнятості<sup>305</sup>. Дані ранжовано від найбільшої частки (найбільш «креативна» економіка) до найменшої.

*Таблиця 1*

**Частка зайнятих у культурних та креативних секторах  
у загальній структурі зайнятості, 2023 р.**

| Країна     | Частка зайнятих<br>у креативній економіці, % | Оцінка                   |
|------------|----------------------------------------------|--------------------------|
| Нідерланди | 5,3                                          | Найбільша частка в ЄС    |
| Люксембург | 5,0                                          | Висока частка            |
| Швеція     | 4,8                                          | Висока частка            |
| Фінляндія  | 4,5                                          | Висока частка            |
| Данія      | 4,0                                          | Висока частка            |
| Франція    | 3,8                                          | Вище середньої частки    |
| Німеччина  | 3,5-3,8                                      | Близько середньої частки |
| Італія     | 3,0                                          | Нижче середньої частки   |
| Іспанія    | 3,0                                          | Нижче середньої частки   |
| Польща     | 2,0-3,0                                      | Нижче середньої частки   |
| Греція     | 2,0                                          | Мала частка              |
| Словаччина | 2,0                                          | Мала частка              |
| Болгарія   | 2,0                                          | Мала частка              |
| Румунія    | 1,5                                          | Найменша частка в ЄС     |

Відповідно до даних представлених у Таблиці 1, країни Північної та Західної Європи демонструють вищу відносну вагу креативної економіки. Абсолютним лідером є Нідерланди (понад 5% зайнятих у цих секторах). Також близько 5% зайнятості припадає на креативні індустрії у таких країнах, як Люксембург, Швеція, Фінляндія. Традиційно сильні в культурному плані Данія, Франція також знаходяться вище середнього рівня. Німеччина та Італія мають частку близько середнього по ЄС (приблизно 3,4%), що зумовлено значним загальним обсягом їх робочої сили, креативний сектор великий у абсолютних цифрах, але питома вага розподіляється на більшу економіку.

<sup>305</sup> Eurostat. Labour Force Survey. Culture statistics – cultural employment. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/SEPDF/cache/44959.pdf#:~:text=,by%20the%20EU%27s%20cultural%20sector>

Натомість у східних та південних державах частка креативної економіки відносно низька. Румунія посідає останнє місце за цим показником, тобто лише кожен 67-й працюючий зайнятий у творчих сферах. Також низькі показники фіксуються у Болгарії, Словаччині, Греції, частково у Польщі орієнтовно 2-3%. Це свідчить про те, що потенціал креативної економіки в цих країнах поки що реалізований не повністю, можливо через менші інвестиції в культурний сектор, відтік талантів або пріоритетність інших галузей. Загалом, у 2023 р. культурна зайнятість коливалася від 5,3% (Нідерланди) до 1,5% (Румунія), підтверджуючи тренд: північні та західні країни ЄС випереджають південні та східні за розвитком креативного сектора. Цей розрив з часом дещо скорочується, адже у низці країн Східної Європи спостерігається зростання креативних індустрій, але він все ще відчутний.

Креативна економіка ЄС є внутрішньо різноманітною, об'єднуючи ряд підсекторів. За статистикою кількості підприємств станом на 2022 рік, найбільшу кількість суб'єктів у ЄС мають такі сфери: мистецтво, розваги та відпочинок (креативні, мистецькі та розважальні заходи) – близько 27,4% всіх культурних підприємств, архітектурна діяльність – 16,5%, спеціалізована дизайнерська діяльність – 13,5%. Також значну частку становлять підприємства у галузі видавництва, аудіовізуального виробництва, музичної індустрії та ІТ/програмування, проте якщо останнє включати до креативних індустрій – методики різняться.

За внеском у додану вартість картина може відрізнятись, оскільки продуктивність різних підсекторів не однакова. Наприклад, аудіовізуальний сектор (фільми, телебачення, відеоігри) та ІТ-сфера генерують високу додану вартість на одного зайнятого, тоді як виконавські мистецтва чи музейна справа – меншу. У середньому по ЄС найбільші частки доданої вартості у креативному секторі припадають на видавничу діяльність (близько 15%) та архітектуру (14,6%), за даними на 2019–2020 рр.<sup>306</sup>. Сектори дизайну, реклами, ІТ-контенту також роблять вагомий внесок. Це означає, що креативна економіка не монолітна – вона складається з різних ринків: від

---

<sup>306</sup> Там само.

високотехнологічних і комерціалізованих (як-от медіа та дизайн) до таких, що мають значну культурну цінність, але менший фінансовий масштаб (музеї, бібліотеки, сценічні мистецтва тощо).

В контексті динаміки підсекторів останні кілька років позначилися різноспрямованими тенденціями всередині креативної економіки ЄС. Згідно з даними Євростату, у 2021–2023 рр. найвищі темпи зростання зайнятості показали сфери дизайну, фотографії та перекладу, а також аудіовізуального виробництва – вони впевнено зростали навіть під час пандемії і продовжили довгостроковий тренд зростання у 2023 р. Сектор, пов'язаний з культурною спадщиною (музеї, бібліотеки, архіви), демонструє стабільне довгострокове зростання, яке тривало і в 2023 році. Натомість галузі, пов'язані з тиражуванням контенту на фізичних носіях – друкована продукція та традиційне мовлення – продовжують довгостроковий спад через цифровізацію. Виконавські види мистецтва та розважальні заходи (театри, концерти, фестивалі) зазнали різкого спаду зайнятості у 2020 р. (через локдауни), але у 2022 р. відбулась різка компенсаторна хвиля зростання до рівня, навіть вищого за допандемічний; в 2023 р. зайнятість в цьому підсекторі стабілізувалася трохи понад рівень 2019 р.. Видавничий сектор після невеликого підйому в 2021–2022 рр. повернувся до довгострокового спадного тренду в 2023 р., відображаючи структурні зміни, серед яких перехід читачів на цифрові формати, конкуренцію з боку онлайн-ЗМІ<sup>307</sup>.

Отже, структура креативної економіки ЄС перебуває в процесі трансформації: цифрові та дизайн-орієнтовані сегменти зростають, тоді як традиційні друковані медіа і фізичне відтворення контенту скорочуються. Пандемія COVID-19 спричинила тимчасові шоки (особливо в перформативному секторі), але по її завершенні відбулося відновлення і навіть прискорення розвитку окремих цифрових напрямків (стримінгові сервіси, ігри, онлайн-реклама тощо).

Креативна економіка ЄС характеризується також певними регіональними і соціальними особливостями. Більшість креативних активностей сконцентровано у великих містах та столицях – саме там

---

<sup>307</sup> Там само.

знаходяться основні робочі місця у медіа, рекламі, дизайні, ІТ-креативі. Існує розрив між урбанізованими центрами, де частка креативної зайнятості може суттєво перевищувати середню та сільськими регіонами. Це становить виклик для регіональної політики, яка намагається підтримувати творчі ініціативи і за межами мегаполісів, зберігати культурну спадщину малих міст тощо.

Віковий склад теж відрізняється: в культурній сфері дещо більше молоді (15–29 років) та людей старшого віку (65+), а менше представників середньої вікової групи 40–50 років. Значна частка працівників творчих професій має високий рівень освіти: близько 60–62% мають вищу освіту, що суттєво вище за середній рівень по ринку праці (приблизно 38%). Це підтверджує, що креативна економіка є потребує висококваліфікованих кадрів та відповідних знань.

Ще одна специфіка – велика поширеність самозайнятості та мікропідприємництва. Близько 30–32% зайнятих у культурних секторах є самозайнятими або фрілансерами, тоді як у цілому по економіці таких близько 14%<sup>308</sup>. Для певних творчих професій (художники, письменники, музиканти) рівень самозайнятості ще вищий – до половини і більше. Це відбиває характер роботи в цих галузях (проектна, гнучка зайнятість, індивідуальна творчість). Також багато креативних фірм – це мікропідприємства: за оцінками, майже 80% працівників творчих індустрій зайняті на підприємствах менше 10 осіб. Великих компаній небагато (менше 4% працівників зайнято у структурах понад 250 осіб), переважно це медіакорпорації чи видавничі дома<sup>309</sup>. Домінування малих гравців з одного боку сприяє гнучкості та інноваціям, з іншого – створює проблеми доступу до фінансування, масштабування бізнесу і соціального захисту працівників.

За даними досліджень Євростату, демографічний профіль зайнятих у культурному секторі дещо відрізняється від середнього по

---

<sup>308</sup> Recent statistics on cultural employment. (2023). URL: <https://cultureactioneurope.org/news/recent-statistics-on-cultural-employment/#:~:text=Cultural%20employment%20in%20the%20EU,employed%20workers%20%2831.7.>

<sup>309</sup> Tsimitakis, M. (2025). EU Cultural Sector 2022: 2.03 Million Enterprises, €199 Billion Added Value. – Creatives Unite. URL: [creativesunite.eu](https://creativesunite.eu).



економіці. У 2022–2023 рр. у креативній сфері зафіксовано найнижчий за весь час гендерний розрив: практично порівну чоловіків і жінок (близько 50,5% чоловіків і 49,5% жінок у 2023 р.), тоді як загалом по економіці частка жінок традиційно нижча близько 46% (рис. 2)<sup>310</sup>.

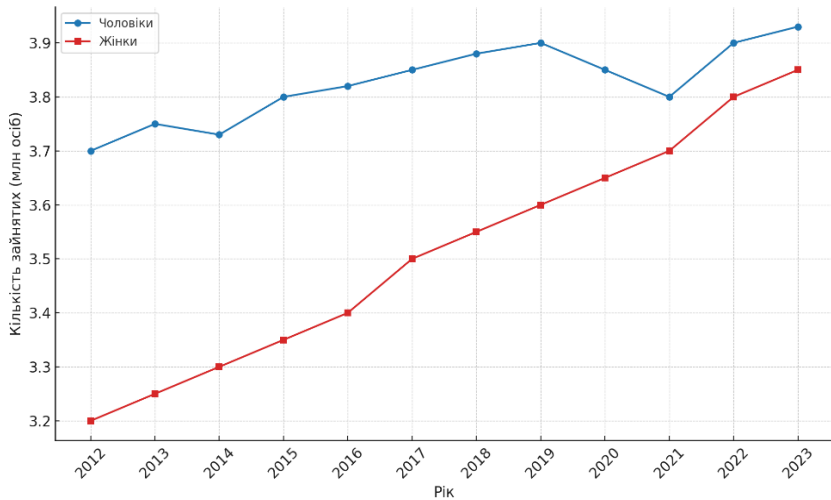


**Рис. 2. Зайнятість у креативній економіці в розрізі статей, 2012–2023 рр.**

Таким чином бачимо, що культура й креативні індустрії є привабливими для жінок і забезпечують відносно рівний доступ до праці.

Проведений аналіз показує, що креативна економіка ЄС загалом перебуває на етапі зростання, попри тимчасові потрясіння. Серед позитивних тенденцій варто виділити поступове збільшення внеску креативних індустрій у зайнятість і економіку, що свідчить про поглиблення ролі творчих секторів. Особливо помітне відновлення

<sup>310</sup> Eurostat. Labour Force Survey. Culture statistics – cultural employment. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/SEPDF/cache/44959.pdf#:~:text=,by%20the%20EU%27s%20cultural%20sector.>

після кризи 2020 р. Сектор продемонстрував значну стійкість. Важливо, що технологічні зміни відкривають нові можливості для творчості: цифрові платформи, стримінгові сервіси, глобальні маркетплейси для контенту дозволяють європейським креативним продуктам знаходити нові аудиторії. Це сприяє зростанню експорту культурних товарів і послуг. В останні роки Європа експортує значний обсяг креативної продукції від кіно та телесеріалів до дизайну і моди зміцнюючи свій бренд у світі.

Регіональний аспект залишається складним. Наявний дисбаланс між «креативним ядром», великими столицями та периферією. Водночас, успіх таких країн як Естонія чи Словенія у зростанні частки креативних індустрій демонструє, що при належних стратегіях і підтримці навіть менші та новіші економіки можуть нарощувати свій креативний потенціал. Політики ЄС спрямовані на згладжування цих диспропорцій через програми підтримки культурних проєктів у регіонах, обмін найкращими практиками та фінансування креативних стартапів, наприклад, через механізми Creative Europe, Erasmus+ для творчої освіти, структурні фонди для культурної інфраструктури).

Незважаючи на позитивну динаміку, перед креативною економікою в ЄС стоїть низка викликів, серед яких необхідно наголосити в пергу чергу на цифровій трансформації і монетизації. Перехід на цифрові технології докорінно змінив способи створення та споживання культурного контенту. Традиційні моделі бізнесу такі як продаж фізичних копій, квитків на офлайн-заходи були підірвані, і галузь ще шукає стійкі моделі монетизації цифрового контенту. Приміром, музична індустрія перейшла від продажу носіїв до стримінгу, що потребує нових підходів до оплати праці артистів, газетно-журнальна галузь перейшла до онлайн-підписок. Виклик полягає в тому, щоб забезпечити справедливую винагороду творцям в умовах цифрового розповсюдження і боротьби з піратством.

Традиційно актуальним залишається і питання фінансування та доступу до капіталу. Як показали дані, більшість креативних підприємств невеликих розмірів, часто з несталими прибутками. Традиційні фінансові інститути обережно кредитують такі бізнеси через відсутність матеріальних активів і високі ризики. Відтак, існує

проблема фінансового голоду. Відтак, потрібні спеціалізовані інструменти: гранти, фонди культурного капіталу, програми гарантування кредитів. ЄС зробив крок у цьому напрямі, створивши Гарантійний фонд для креативних секторів (Creative Europe Guarantee Facility), що полегшує доступ малим підприємствам у сфері культури до кредитування. Однак потреба у інвестиціях залишається, особливо для масштабування успішних проектів на глобальний рівень.

Правове середовище та захист інтелектуальної власності також потребують значної уваги з боку урядів окремих країн та ЄС в цілому. Для креативної економіки вкрай важливі сучасні закони про авторське право. В ЄС у 2019 році була ухвалена Директива про авторське право на єдиному цифровому ринку, яка спрямована на адаптацію правил до епохи інтернету. Впровадження цієї реформи викликає дискусії, як балансувати між інтересами авторів і великих онлайн-платформ, як полегшити крос-кордонну торгівлю цифровим контентом всередині ЄС. Створення сприятливих умов для ліцензування, захист від піратства, водночас збереження відкритості інтернету – це виклики для регуляторів.

Високий рівень фрілансу і нестандартної зайнятості в креативному секторі призводить до вразливості працівників. А тому зрозумілий ринок праці та соціальний захист для працівників креативної індустрії також потребує значної уваги. Пандемія гостро виявила проблему відсутності соціальних гарантій для багатьох художників, акторів, музикантів, які залишилися без доходів під час локдаунів і не мали страхових механізмів. Необхідно наголошувати на важливості створенні спеціальних заходів та інституцій, страхових фондів, мінімальних соцстандартів для творчих професій на європейському рівні. Деякі країни вводять програми підтримки креативних фрилансерів. Наприклад, у Франції існує система страхування для діячів мистецтва – *intermittents du spectacle*<sup>311</sup>. Цей обмін досвідом в ЄС може привести до вироблення спільних рекомендацій.

---

<sup>311</sup> Parenteau A. (2023). Intermittence Du Spectacle. The Theatre Times. URL: <https://thetheatretimes.com/intermittence-du-spectacle/>

Попри сильні позиції та світове визнання історичності європейської культури та все ж європейські креативні продукти все змушені конкурувати з американськими, азійськими на світовому ринку. Голлівудські фільми, англomовна музика, великі стримінгові сервіси, як Netflix чи Spotify домінують, що створює ризики для європейської культурної самобутності та присутності на ринку. ЄС намагається підтримувати свій аудіовізуальний сектор квотами європейського контенту, грантами (програма MEDIA в межах Creative Europe), стимулювати переклад та просування європейської літератури, кіно. Проте у цифровому середовищі знецінення кордонів конкурентний тиск лише зростає. Важливо забезпечити такі умови, щоб європейська культура була конкурентоспроможною та помітною в глобальному інформаційному просторі.

Не менш важливий виклик – це пошук балансу між комерціалізацією та культурною цінністю. Креативна економіка має подвійну природу: це і бізнес, і сфера культури. Надмірна комерціалізація може загрожувати культурному розмаїттю. Компанії, керуючись економічною доцільністю та потенційними прибутками інвестують лише в масово привабливі жанри, ігноруючи нішеві, але значущі форми мистецтва. Політики ЄС спрямовані на те, щоб підтримувати культурне різноманіття, зокрема мовне, приміром, через переклади, субтитрування, співпрацю між країнами. Принцип “культура не є просто товар” лежить в основі конвенцій ЮНЕСКО, і ЄС також балансує між ринковим підходом та культурною виключністю.

Підсумовуючи, можна сказати, що креативна економіка ЄС вступає у фазу зрілості. Її значення визнане, створені базові інститути підтримки, вона демонструє зростання. Тепер завдання – вирішити структурні проблеми та не втратити динаміку розвитку.

Європейський Союз продовжує впроваджувати ініціативи для зміцнення цього сектора. Новий цикл програми Creative Europe (2021–2027) отримав збільшений бюджет (близько 2,4 млрд євро) і включає підтримку розмаїття культурного контенту, екологічної стійкості в творчих індустріях, цифрових інновацій тощо<sup>312</sup>. Інші

---

<sup>312</sup> European Commission. (2023). About the Creative Europe Programme. URL: <https://culture.ec.europa.eu/creative-europe/about-the-creative-europe-programme>.

програми – Horizon Europe (інновації, включно з креативними технологіями), *Еразмус+* (освіта, зокрема креативна) – теж сприяють розвитку людського капіталу для креативної економіки<sup>313</sup>.

Креативна економіка в Європейському Союзі пройшла значний шлях становлення і нині є невід’ємною частиною соціально-економічного ландшафту. У вступі було відзначено, що це один з найдинамічніших світових секторів, що підтвердилося і на прикладі ЄС, адже частка креативних індустрій у зайнятості та ВВП Європи стабільно зростає, досягаючи близько 4% економіки ЄС. Ключова риса цього сектору – опора на творчість, інновації та інтелектуальну власність робить його стратегічно важливим у цифрову епоху.

Огляд літератури висвітив різні наукові підходи до розуміння креативної економіки: індустріальний – класифікація галузей та їх вимірювання), географічний – роль “креативного класу” у розвитку територій, культурно-економічний – поєднання економічної та культурної цінності та політико-стратегічний – інклюзивність і сталий розвиток сектора. Ці підходи взаємодоповнюють одне одного, даючи багатовимірне бачення феномену. Вони підкреслюють, що креативна економіка – це не тільки про гроші, а й про ідентичність, творчий потенціал суспільства, інноваційну спроможність.

У методології дослідження було поєднано аналіз літератури і статистичних даних. Це дозволило, з одного боку, спертися на перевірені концепції і визначення, а з іншого оперувати актуальними цифрами і фактами. Такий підхід забезпечує об’єктивність і надійність зроблених висновків.

Отримані результати показують, що за останні п’ять років креативна економіка ЄС продемонструвала стійкість та зростання. Попри спад у 2020 році, спричинений COVID-19, сектор швидко відновився: зайнятість у 2023 р. перевищила допандемічний рівень, а ряд підсекторів (дизайн, ІТ-креатив, аудіовізуальний) навіть виграли від прискореної цифровізації. Креативні індустрії ЄС представлені понад 2 мільйонами підприємств, переважно малого розміру, що генерують близько 200 млрд євро доданої вартості щорічно.

---

<sup>313</sup> European Commission. (2021) Directorate-General for Research and Innovation, *Horizon Europe, the EU research and innovation programme (2021-27)* URL: <https://data.europa.eu/doi/10.2777/052084>.

У внутрішньому розрізі спостерігається поляризація: лідери (Північна і Західна Європа) мають у 2-3 рази більшу частку креативного сектору, ніж країни Півдня і Сходу. Це свідчить про нерівномірність розвитку, але й про можливий резерв зростання, а саме менш розвинені країни можуть переймати досвід лідерів.

У дискусії було проаналізовано ключові тренди та виклики. Серед трендів: цифрова трансформація контенту, зростання глобальної конкуренції за аудиторію, поява нових бізнес-моделей у творчій сфері. Серед викликів: необхідність адаптації нормативної бази (захист прав творців у цифровому середовищі), забезпечення фінансової підтримки креативних МСП, покращення умов праці творчих фахівців та вирівнювання розвитку між регіонами. Особливої уваги потребує баланс між економічною ефективністю та збереженням культурної унікальності Європи, щоб креативна економіка була не тільки прибутковою, а й різноманітною і суспільно значущою.

На основі проведеного дослідження можемо зробити наступні основні висновки, що креативна економіка стала важливим сектором ЄС, що забезпечує близько 4% ВВП та зайнятості. Вона продемонструвала зростання в останні роки, інтегруючись у загальну економіку знань. ЄС визнає її значущість на стратегічному рівні і підтримує через політики та фінансування. Структура креативного сектору змінюється під впливом технологій. Зростають цифрові напрями (медіа, дизайн, IT), тоді як традиційні сектори адаптуються. Підприємництво в цій сфері є здебільшого малим і гнучким, що потребує особливих заходів підтримки.

Креативна економіка сприяє інноваціям та соціальному розвитку. Творчі індустрії стимулюють суміжні галузі, підвищують інноваційність середовища. Креативні рішення знаходять застосування від освіти до бізнесу, а також збагачують життя громадян, зміцнюють культурну ідентичність. Інвестування в креативність – це інвестування в людський капітал майбутнього. Для сталого розвитку цього сектора необхідні комплексні зусилля. Рекомендовано продовжувати вдосконалювати нормативно-правову базу, особливо у сфері авторського права і трудових відносин, розширювати програми фінансування і навчання для творчих

підприємців, стимулювати міжнародну культурну співпрацю. Також важливо збирати і аналізувати релевантну статистику, в тому числі нові показники, як-от внесок креативної економіки в інновації, щоб відстежувати прогрес.

Підсумовуючи, важливо зауважити, що креативна економіка в ЄС вже сьогодні є потужним двигуном росту і зайнятості, а в майбутньому її роль лише зростатиме в міру подальшої цифровізації та розвитку економіки знань. Розумна політика і підтримка можуть перетворити європейську креативність на ще більш значущий фактор глобальної конкурентоспроможності ЄС, одночасно зберігаючи культурні цінності та різноманіття, якими так славиться Європа.

## **РОЛЬ МАШИНОБУДУВАННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОГО СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА: НАЦІОНАЛЬНІ РЕАЛІЇ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД**

*Олександр Фокін*

Руйнівний вплив традиційного сільського господарства на сталість екосистем та актуалізація кліматичних загроз внаслідок екстенсивного розвитку соціально-економічних систем зумовили необхідність пошуку новітніх підходів в агропромисловому комплексі та у сфері AgroTech, а прискорений технологічний розвиток забезпечив підґрунтя для реалізації інновацій в сільському господарстві, що останніми роками знаходять все більшого поширення як у світі в цілому, так і в Україні. Роль вітчизняного агропромислового сектора як складової національної безпеки ще більше посилилась в умовах військової агресії РФ, при цьому умови господарювання суттєво погіршилися: значні площі сільськогосподарських земель окуповані та/або непридатні для використання через забруднення небезпечними речовинами та необхідність розмінування; логістичні ланцюжки порушені; значна кількість сільськогосподарських підприємств та об'єктів інфраструктури зруйновані; має місце суттєвий кадровий дефіцит. В цих умовах питання розвитку інноваційного сільського господарства є гостро актуальними та своєчасними, що зумовлює необхідність дослідження потенціалу сільськогосподарського машинобудування як одного з драйверів розвитку агропромислового комплексу новітнього типу.

Останніми роками вітчизняні фахівці приділяють все більше уваги технологічному розвитку та інноваціям в сільському господарстві. Так, Россоха В.В.<sup>314</sup>, Захарчук О.В. та Іоніцой Є.Ю.<sup>315</sup> досліджують інноваційне забезпечення розвитку сільського

---

<sup>314</sup> Россоха В.В. (2023). Інноваційно-технологічне забезпечення розвитку сільського господарства : монографія. Київ : ННЦ «ІАЕ». 176 с.

<sup>315</sup> Захарчук О.В., Іоніцой Є.Ю. (2020). Інноваційно-інвестиційне забезпечення розвитку сільського господарства України. Економіка АПК. №9. С. 53–59.



господарства України, зокрема його інституційну, технологічну та організаційну складові. Негода Ю.В. та Новак І.М.<sup>316</sup>, аналізуючи інноваційне забезпечення аграрного сектору України з позицій концепції сталого розвитку, обґрунтовують необхідність технологічних агроінновацій з потенціалом забезпечення ощадливого та відповідального землекористування. Дугінець Г.В. та Ніжейко К.А.<sup>317</sup>, Пахомова А.О.<sup>318</sup>, Калачевська Л.І.<sup>319</sup> досліджують європейський досвід впровадження інновацій в агропромисловому секторі.

Технологічною основою інноваційного сільського господарства є розвинений сектор машинобудування для АПК. Втім, наукових праць, присвячених ролі машинобудівної галузі у забезпеченні сталого розвитку інноваційного сільського господарства досі ще бракує, що і зумовило напрямок та мету даного дослідження.

Мета дослідження полягає в аналізі проблем розвитку інноваційного сільського господарства та сільськогосподарського машинобудування в Україні та в обґрунтуванні ролі і місця машинобудування в забезпеченні інноваційної складової АПК.

Як зазначається в "Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 р.", схваленій розпорядженням Кабміну України № 1163-р від 15.11.2024 р., продуктивність суб'єктів господарювання, що працюють в агропромисловому секторі України, є значно нижчою, ніж продуктивність європейських сільськогосподарських компаній, і однією з основних причин такого становища є саме брак використання інноваційних технологій.

---

<sup>316</sup> Негода Ю.В., Новак І.М.. (2023). Інноваційне забезпечення аграрного сектору України. Економіка і суспільство. Випуск 50.

<sup>317</sup> Дугінець Г.В., Ніжейко К.А. (2023). Цифровізація аграрного сектору ЄС: досвід для України. Економіка та суспільство. Випуск 56.

<sup>318</sup> Пахомова А.О. (2018). Теоретико-правові аспекти аграрної інноваційної політики ЄС. *International Journal of Innovative Technologies in Social Science*. №4 (8).

<sup>319</sup> Калачевська Л.І. (2018). Роль інновацій у розвитку сільських територій: світові та національні тенденції. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Випуск 19. Частина 2. С. 10–13.

Це зумовлено недостатньою ефективністю системи обміну інноваціями, дефіцитом досліджень, спрямованих на модернізацію та розвиток агропромислового комплексу, а також низьким рівнем діджиталізації в сільському господарстві. З огляду на вищезазначене, в рамках Стратегічної цілі 6 "Модернізація аграрного сектору: розвиток переробки, інновації, цифровізація та обмін знаннями" передбачена реалізація Завдання 2, що полягає у створенні ефективної системи поширення сільськогосподарських знань та інновацій<sup>320</sup>.

Відповідно до Закону України "Про стимулювання розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу" № 3023-III від 07.02.2002 р. одним з пріоритетних напрямів розвитку національної економіки України є розвиток машинобудування для АПК разом з його складовими, а саме:

- створення і виробництво техніки та обладнання;
- технічне обслуговування і ремонт техніки;
- формування інфраструктури ринку техніки та обладнання для АПК українського виробництва<sup>321</sup>.

Серед основних завдань машинобудування для АПК, спрямованих на розвиток інновацій, зазначений закон передбачає наступні:

–забезпечення потреб АПК українською технікою та обладнанням для впровадження новітніх технологій у сфери виробництва, зберігання та переробки агропромислової продукції;

---

<sup>320</sup> Про схвалення Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій в Україні на період до 2030 р. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 1163-р від 15 листопада 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1163-2024-p#Text> (дата звернення : 06.04.2025).

<sup>321</sup> Про стимулювання розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу. Закон України № 3023-III від 7 лютого 2002 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3023-14#Text> (дата звернення : 06.04.2025).

–здійснення науково-технічної політики у сфері розвитку машинобудування для АПК, а також сприяння зростанню рівня технологічних процесів та екологічної безпеки;

–впровадження результатів наукових досліджень, технологічних, дослідно-конструкторських та проєктних комплексних розробок у сфері розвитку виробництва агропромислової техніки та обладнання;

–визначення обсягів виробництва за номенклатурою агропромислової техніки й обладнання та його координація; впровадження технічного обслуговування агропромислової техніки та обладнання, а також освоєння новітніх технологій її ремонту;

–реалізація програм виробництва агропромислових технологічних комплексів машин та обладнання; стимулювання освоєння виробництва сучасної агропромислової техніки та обладнання;

–залучення іноземних та вітчизняних інвестицій для освоєння виробництва сучасної агропромислової техніки та обладнання, оновлення основних засобів, реконструкції та технічного переозброєння вітчизняних підприємств в галузі машинобудування для АПК;

–розвиток міжнародного співробітництва вітчизняних підприємств у галузі машинобудування для АПК;

–розробка проєктів програм розвитку машинобудування для АПК у порядку, визначеному законодавством<sup>322</sup>.

Необхідно зазначити, що Державна програма розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу була прийнята на період 2007–2010 рр. постановою Кабміну України № 1181 від 26.09.2007 р.<sup>323</sup> Це був достатньо амбітний документ, що

---

<sup>322</sup> Про стимулювання розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу. Закон України № 3023-III від 7 лютого 2002 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3023-14#Text> (дата звернення : 06.04.2025).

<sup>323</sup> Про затвердження Державної програми розвитку вітчизняного машинобудування для агропромислового комплексу на 2007–2010 рр. Постанова Кабінету Міністрів України №1181 від 26 вересня 2007 р. URL:

передбачав створення умов для системного розвитку субгалузі машинобудування для АПК з метою забезпечення сільськогосподарських та переробних підприємств конкурентною та високоефективною технікою та обладнанням вітчизняного виробництва.

Втім, аудит, здійснений Рахунковою палатою України після реалізації зазначеної програми показав, що її мету не було досягнуто, а бюджетне фінансування програмних заходів склало лише 18,2% від запланованого рівня: за рахунок бюджетних коштів було профінансовано лише один з програмних напрямів, а саме – дослідно-конструкторські роботи; ще два напрями, передбачені програмою: удосконалення нормативно-правової бази в сфері машинобудування для агропромислового комплексу та компенсація кредитних ставок за позиками на технічне переоснащення сільськогосподарських підприємств профінансовані не були взагалі<sup>324</sup>.

Крім того, в 2007 р. було затверджено Державну цільову програму реалізації технічної політики в агропромисловому комплексі на період до 2015 р. (постанова Кабміну України № 785 від 30.05.2007 р.), що передбачала інституціональну та структурну перебудову субгалузі машинобудування для АПК, підвищення її експортного потенціалу, а також розробку та впровадження технологій та технологічних комплексів для інноваційного розвитку сільського господарства<sup>325</sup>. На жаль, результативність реалізації цієї програми також була невисокою.

---

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1181-2007-п#Text> (дата звернення : 06.04.2025).

<sup>324</sup> Бездушний П.М. Стан державної фінансової підтримки сільськогосподарського машинобудування в Україні. URL: <https://magazine.faaf.org.ua/stan-derzhavnoi-finansovoi-pidtrimki-silskogospodarskogo-mashinobuduvannya-v-ukraini.html> (дата звернення : 06.04.2025).

<sup>325</sup> Про затвердження Державної цільової програми реалізації технічної політики в агропромисловому комплексі на період до 2015 р. Постанова Кабінету міністрів України №785 від 30 травня 2007 р. URL:

Результатом такої непослідовної державної політики в сфері розвитку сільськогосподарського машинобудування стало насичення вітчизняного ринку однотипною продукцією невисокого технологічного рівня та зі слабкою інноваційною компонентою<sup>326</sup>. В таблицях 1 та 2 та представлено структуру вітчизняного ринку сільськогосподарської техніки за попитом за період 2017 – 2020 рр. за сегментами тракторів та комбайнів відповідно (дані останніх років не оприлюднюються Державною службою статистики України в період військового стану).

*Таблиця 1*

**Обсяги купівлі нових тракторів, од.**

(побудовано за даними Державної служби статистики України<sup>327</sup>)

| Вид та марка трактору       | 2017 р. | 2018 р. | 2019 р. | 2020 р. | Δ, %   |
|-----------------------------|---------|---------|---------|---------|--------|
| 1                           | 2       | 3       | 4       | 5       | 6      |
| 1. З потужністю до 40 кВт   | 95      | 108     | 61      | 84      | - 11,6 |
| "Агромаш"*                  | 10      | 6       | -       | к**     | -      |
| "Беларус"                   | 25      | 20      | 19      | 22      | - 12,0 |
| "ХТЗ"                       | 2       | 4       | -       | -       | -      |
| "Foton"                     | 16      | 17      | 9       | 6       | - 62,5 |
| "Jinma"                     | -       | 3       | -       | к       | -      |
| "Xingtai"                   | -       | -       | -       | к       | -      |
| інші                        | 53      | 58      | 33      | 47      | - 11,3 |
| 2. З потужністю 40 – 60 кВт | 323     | 257     | 187     | 170     | - 47,4 |
| "Агромаш"                   | 4       | 5       | -       | 7       | +75,0  |
| "Беларус"                   | 197     | 154     | 128     | 105     | - 46,7 |

<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/785-2007-п#Text> (дата звернення : 06.04.2025).

<sup>326</sup> Крехівський О.В. (2022). Державна підтримка розвитку сільськогосподарського машинобудування: економіко-статистичний аспект. Статистика України. №1. С. 67–81.

<sup>327</sup> Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 08.04.2025).

Розділ 2  
БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІННОВАЦІЇ ДЛЯ СТАЛОГО ЗРОСТАННЯ

*Продовження таблиці 1*

| 1                               | 2    | 3    | 4   | 5   | 6                     |
|---------------------------------|------|------|-----|-----|-----------------------|
| "Кий"                           | 1    | к    | к   | -   | -                     |
| "МТЗ"                           | 54   | 45   | 8   | 12  | - 77,8                |
| "ХТЗ"                           | 1    | к    | -   | -   | -                     |
| "ЮМЗ"                           | -    | 4    | -   | -   | -                     |
| "Foton"                         | 8    | 3    | к   | к   | -                     |
| інші                            | 58   | 43   | 46  | 44  | - 24,1                |
| 3. З потужністю<br>60 – 100 кВт | 1489 | 1320 | 817 | 738 | - 50,2                |
| "Агротрон"                      | 22   | 11   | 6   | к   | -                     |
| "Агрофарм"                      | 2    | к    | к   | -   | -                     |
| "Беларус"                       | 698  | 530  | 254 | 303 | - 56,6                |
| "Кий"                           | 14   | 9    | к   | к   | -                     |
| "МТЗ"                           | 147  | 111  | 50  | 34  | - 76,9                |
| "ЮМЗ"                           | 2    | -    | к   | -   | -                     |
| "Carraro"                       | 1    | 5    | -   | -   | -                     |
| "Case"                          | 70   | 53   | 30  | 51  | - 27,1                |
| "Claas"                         | 46   | 50   | 12  | к   | -                     |
| "Deutz-Fahr"                    | 10   | 29   | 12  | 17  | +70,0                 |
| "Fendt"                         | 5    | к    | к   | к   | -                     |
| "Foton"                         | -    | к    | к   | к   | -                     |
| "Hurlimann"                     | 1    | -    | -   | -   | -                     |
| "John Deere"                    | 88   | 175  | 169 | 85  | - 3,4                 |
| "Kubota"                        | 2    | -    | к   | к   | -                     |
| "Landini"                       | 17   | 9    | 13  | 5   | - 7,1                 |
| "Massey<br>Ferguson"            | 3    | 13   | 15  | 9   | Зростання<br>в 3 рази |
| "McCormick"                     | -    | -    | -   | к   | -                     |
| "New Holland"                   | 165  | 131  | 93  | 78  | - 52,7                |
| "Same"                          | -    | к    | -   | -   | -                     |
| "Steyr"                         | -    | -    | -   | к   | -                     |
| "Ursus"                         | -    | к    | -   | -   | -                     |
| "Valtra"                        | -    | к    | 8   | 5   | -                     |
| "Zetor"                         | 17   | 20   | 8   | к   | -                     |
| інші                            | 176  | 166  | 127 | 128 | - 27,3                |

*Продовження таблиці 1*

| 1                                                                | 2    | 3    | 4    | 5    | 6      |
|------------------------------------------------------------------|------|------|------|------|--------|
| 4. З потужністю понад 100 кВт                                    | 1782 | 1420 | 1044 | 984  | - 44,8 |
| "Беларус"                                                        | 135  | 103  | 41   | 47   | - 65,2 |
| "Кий"                                                            | 4    | 6    | -    | -    | -      |
| "Ярило"                                                          | -    | к    | -    | -    | -      |
| "ХТА"                                                            | 47   | 24   | 15   | 5    | - 89,4 |
| "ХТЗ"                                                            | 110  | 164  | 72   | 66   | - 40,0 |
| "Case"                                                           | 183  | 165  | 120  | 104  | - 43,2 |
| "Challenger"                                                     | 18   | 15   | 4    | 6    | - 66,7 |
| "Claas"                                                          | 216  | 85   | 67   | 61   | - 71,8 |
| "Deutz-Fahr"                                                     | 30   | 24   | 22   | 11   | - 63,3 |
| "Doppstadt Grizzly"                                              | -    | к    | -    | -    | -      |
| "Fendt"                                                          | 114  | 70   | 66   | 65   | - 42,9 |
| "Holmer Terra"                                                   | -    | -    | к    | к    | -      |
| "JCB Fasttrac"                                                   | 11   | 9    | 9    | 7    | - 36,4 |
| "John Deere"                                                     | 454  | 397  | 341  | 346  | - 23,8 |
| "Kirovets"                                                       | 4    | 5    | -    | к    | -      |
| "Lamborghini"                                                    | -    | к    | -    | -    | -      |
| "Landini"                                                        | 7    | к    | к    | 7    | 0      |
| "Massey Ferguson"                                                | 48   | 42   | 32   | 23   | - 52,1 |
| "New Holland"                                                    | 253  | 186  | 155  | 148  | - 41,5 |
| "Same"                                                           | 1    | -    | -    | -    | -      |
| "Valtra"                                                         | -    | к    | 6    | 7    | -      |
| "Versitayl"                                                      | -    | 7    | к    | к    | -      |
| інші                                                             | 147  | 111  | 86   | 77   | - 47,6 |
| Разом                                                            | 3688 | 3105 | 2109 | 1976 | - 46,4 |
| Приблизний відсоток вітчизняної техніки, % (оптимістична оцінка) | 5,3  | 7,3  | 4,8  | 4,7  | - 11,3 |

\* Напівжирним шрифтом виділено вітчизняні марки сільгосптехніки.

\*\* Символ (к) – дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України "Про державну статистику" щодо конфіденційності статистичної інформації.

Як свідчить аналіз, протягом 2017–2020 рр. обсяг продажів нових тракторів на вітчизняному ринку скоротився майже вдвічі (на 46,4%), а комбайнів – більше, ніж вдвічі (приблизно на 56%). Стійка тенденція до скорочення обсягу придбаної вітчизняними аграріями нової сільськогосподарської техніки спостерігається майже за всіма видами тракторів (крім тракторів з потужністю до 40 кВт) та комбайнів (за виключенням бурякозбиральних).

Таблиця 2

**Обсяги купівлі нових комбайнів, од. (побудовано за даними  
Державної служби статистики України<sup>328</sup>)**

| Вид та марка комбайну      | 2017 р. | 2018 р. | 2019 р. | 2020 р. | Δ, %   |
|----------------------------|---------|---------|---------|---------|--------|
| 1                          | 2       | 3       | 4       | 5       | 6      |
| 1. Комбайни зернозбиральні | 1026    | 576     | 487     | 443     | - 56,8 |
| "Дніпро"*                  | 39      | 9       | к       | к       | -      |
| "Дон"                      | 3       | к       | -       | -       | -      |
| "Єнісей"                   | 1       | -       | -       | -       | -      |
| "Нива"                     | 1       | -       | -       | -       | -      |
| "Полісся"                  | 37      | 16      | 7       | 5       | - 86,5 |
| "Славутич"                 | 1       | -       | -       | к       | -      |
| "Case"                     | 86      | 53      | 31      | 33      | - 61,6 |
| "Claas"                    | 86      | 64      | 69      | 61      | - 29,1 |
| "CR", "CS", "CX"           | 33      | 22      | 24      | 17      | - 48,5 |
| "Fendt"                    | 3       | к       | 6       | к       | -      |
| "John Deere"               | 276     | 169     | 129     | 111     | - 59,8 |
| "Lexion"                   | 51      | 26      | 25      | 42      | - 17,6 |
| "Massey Ferguson"          | 18      | 6       | 4       | 7       | - 61,1 |
| "Sampo"                    | 1       | -       | -       | -       | -      |
| "TC"                       | 3       | 6       | к       | к       | -      |
| "Tucano"                   | 68      | 18      | 20      | 19      | - 72,1 |
| інші                       | 319     | 183     | 167     | 139     | - 56,4 |

<sup>328</sup> Державна служба статистики України. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 08.04.2025).



Продовження таблиці 2

| 1                                                                | 2    | 3   | 4    | 5    | 6      |
|------------------------------------------------------------------|------|-----|------|------|--------|
| 2. Комбайни кукурудзозбиральні                                   | 9    | 8   | 5    | 4    | - 55,6 |
| "ККП"                                                            | -    | -   | -    | к    | -      |
| "КМС"                                                            | 1    | к   | -    | -    | -      |
| інші                                                             | 8    | 6   | 5    | к    | -      |
| 3. Комбайни кормозбиральні                                       | 42   | 41  | 23   | 22   | - 47,6 |
| "Дон"                                                            | -    | к   | -    | -    | -      |
| "КПІ-Ф", "КРП-Ф"                                                 | 1    | 4   | к    | к    | -      |
| "Полісся"                                                        | -    | к   | -    | -    | -      |
| "Big X"                                                          | 1    | -   | -    | к    | -      |
| "Jaguar"                                                         | 18   | 11  | 10   | 11   | - 38,9 |
| "John Deere"                                                     | 4    | 9   | к    | 5    | +25,0  |
| інші                                                             | 18   | 14  | 7    | к    | -      |
| 4. Комбайни бурякозбиральні                                      | 10   | 13  | к    | к    | -      |
| "Turo-Tiger"                                                     | 1    | -   | -    | -    | -      |
| "WIC"                                                            | -    | к   | -    | -    | -      |
| інші                                                             | 9    | 12  | -    | -    | -      |
| Разом                                                            | 1087 | 638 | ≈515 | ≈469 | ≈ - 56 |
| Приблизний відсоток вітчизняної техніки, % (оптимістична оцінка) | 7,3  | 5,0 | 3,1  | 4,1  | - 43,8 |

\* Напівжирним шрифтом виділено вітчизняні марки сільгосптехніки.

\*\* Символ (к) – дані не оприлюднюються з метою забезпечення виконання вимог Закону України "Про державну статистику" щодо конфіденційності статистичної інформації.

Скорочення попиту закономірно призводить до загострення конкуренції, а продукції вітчизняних виробників стає все складніше конкурувати з імпортованою технікою. Відсоток сільськогосподарської техніки від вітчизняних виробників в структурі придбаних нових тракторів та комбайнів, і без того не високий (5,3% та 7,3% відповідно), продовжує скорочуватись, і навіть за

оптимістичною оцінкою це скорочення становить відповідно 11,3% та 43,8%.

Скорочення як загального обсягу придбаної на первинному ринку сільськогосподарської техніки, так і структурного впливу продукції вітчизняних виробників свідчить про неспроможність конкурувати з імпортованою продукцією навіть за ціною, а подальше загострення цінової конкуренції призводить до мінімізації рентабельності машинобудівельних підприємств в субгалузі АПК, що, в кінцевому підсумку, негативно впливає на їх інноваційний потенціал.

В таких умовах вітчизняному сільськогосподарському машинобудуванню критично важливо переглянути свою виробничу й інноваційну політику та диверсифікувати продуктовий ряд у напрямку розширення номенклатури за рахунок машин та обладнання для інноваційного сільського господарства. Сильна науково-технічна база та кадровий потенціал можуть стати підґрунтям для інноваційного «розвороту» вітчизняного сільськогосподарського машинобудування за умови забезпечення комплексної підтримки з боку держави або шляхом кластеризації.

Існуючого механізму субсидіювання придбання сільськогосподарської техніки та обладнання (програми часткової компенсації вартості техніки та обладнання вітчизняного виробництва<sup>329</sup>), який останніми роками підтримував вітчизняні компанії у сфері сільськогосподарського машинобудування, як свідчить статистика, вже недостатньо, особливо в умовах повномасштабного вторгнення РФ, що суттєво вдарило по платоспроможності вітчизняних аграріїв (чинний механізм передбачає часткову компенсацію за вже придбану техніку та обладнання, а коло сільськогосподарських підприємств з достатніми

---

<sup>329</sup> Про затвердження Порядку використання коштів, передбачених у державному бюджеті для часткової компенсації вартості сільськогосподарської техніки та обладнання вітчизняного виробництва. Постанова Кабінету міністрів України №130 від 1 березня 2017 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/130-2017-п/paran3#n3> (дата звернення : 08.04.2025).

можливостями для капітальних інвестицій суттєво скоротилось з початком активних бойових дій).

Критично необхідною є інтеграція та узгодження стратегічних пріоритетів державної політики в сфері розвитку сільського господарства, державної політики розвитку машинобудування для агропромислового комплексу та державної інноваційної політики.

В Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 р., схваленій розпорядженням Кабміну України № 526-р від 10.07.2019 р., зазначається, що інноваційний потенціал вітчизняної економіки має стати рушієм економічного зростання та сприяти розвитку всіх її сфер, зокрема, промисловості та аграрного сектору. При цьому промислова складова може стати драйвером інноваційної перебудови лише за умови кардинальної модернізації, що передбачає оновлення основних фондів (зношених більше, ніж на 80%), впровадження інноваційних технологій та переходу до виробництва конкурентоспроможної продукції з високою часткою доданої вартості. В якості ще одного драйвера економічного зростання найближчої перспективи зазначена стратегія розглядає аграрний сектор (з огляду на його високий потенціал до модернізації, впровадження інновацій та підвищення рівня переробки сільськогосподарської продукції)<sup>330</sup>.

Недоліком зазначеного стратегічного документу є невизначеність стратегічних цілей, а також відсутність завдань, в яких вони конкретизуються. Втім, цей рамковий документ підкреслює значення інноваційної перебудови сільського господарства для сталого розвитку вітчизняної економіки.

Крім того, розвиток інноваційного сільського господарства є важливим з точки зору європейської інтеграції України. В оновленій Спільній аграрній політиці ЄС на 2023 – 2027 рр. в якості однієї з ключових цілей фігурує сприяння знанням та інноваціям з метою забезпечення розумного та сталого лісового та сільського господарства та сільських територій, що передбачає покращення

---

<sup>330</sup> Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 р. Розпорядження Кабінету Міністрів України № 526-р від 10 липня 2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p#Text> (дата звернення : 08.04.2025).

доступу до інновацій, досліджень, обміну досвідом та навчання. Для реалізації зазначеної мети Європейська комісія запропонувала виділити 10 млрд. євро з програми Horizon Europe для інноваційних проєктів в сфері сільського господарства, продовольства, розвитку сільських територій та біоекономіки. Крім того, передбачається розширення консультаційних послуг для фермерів з метою обміну та поширення новітніх знань та інноваційних технологій<sup>331</sup>.

Важливою ініціативою в сфері розвитку сільськогосподарської інноватики Європи є EIP-AGRI – Європейське інноваційне партнерство щодо сільськогосподарської продуктивності та сталого розвитку, створене з метою відповіді на актуальні виклики в аграрній сфері.

EIP-AGRI інтегрує зусилля сільськогосподарських підприємств, фермерських господарств, дослідників, громадських організацій, консультантів та інших стейкхолдерів в напрямі впровадження інноваційних рішень в господарську практику.

Європейський аграрний сектор наразі стикається з низкою проблем, таких як кліматичні зміни, екологічні проблеми, загострення конкуренції, зростання цін на ресурси та ін. Розробка ефективних заходів у відповідь на зазначені виклики – складне завдання, що вимагає колаборації різних суб'єктів, тим чи іншим чином дотичних до сфери інноваційного розвитку сільського господарства: від етапу генерації ідей до етапу практичного впровадження інновацій.

Крім того, EIP-AGRI виступає агентом поширення знань про новітні технології в аграрному секторі в межах ЄС. Результатом цих зусиль має стати зміцнення та розвиток сталої та конкурентоспроможної галузі сільського та лісового господарства. Крім того, Європейське інноваційне партнерство в галузі сільського господарства забезпечує інтеграцію потоків фінансування різних типів, а також координацію фінансових потоків, спрямованих на різні інноваційні проєкти, з метою раціонального розподілу ресурсів та запобігання дублюванню<sup>332</sup>.

---

<sup>331</sup> Common Agricultural Policy. European Commission. URL: [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy_en) (дата звернення : 08.04.2025).

<sup>332</sup> Європейське інноваційне партнерство щодо сільськогосподарської продуктивності та сталого розвитку (EIP-AGRI). URL:

Для визначення пріоритетів в розвитку сільських територій в практиці ЄС застосовуються фокусні області, зокрема в рамках пріоритету ефективного використання ресурсів виділяються такі цільові області, як сприяння секвестрації вуглецю в аграрному секторі та сприяння скороченню викидів аміаку та парникових газів сільськогосподарською галуззю. Відповідно, в регіональних програмах встановлюються конкретні цільові показники в рамках зазначених пріоритетних цільових областей, на основі чого державами-членами або регіонами розробляються плани заходів та бюджети.

Крім спільних європейських ініціатив, інноваційне сільське господарство в ЄС розвивається і на національному рівні. Провідне місце в розвитку сільськогосподарської інноватики посідає Німеччина. Державна політика Німеччини у сфері розвитку та впровадження інновацій в сільському господарстві є комплексною та послідовною. Вона передбачає підтримку таких напрямків, як:

- комерціалізація технічних та нетехнічних інноваційних розробок в аграрному секторі;
- проекти в сфері розвитку інноваційної спроможності;
- дослідження комплексу соціально-економічних умов, що сприяють розвитку інноватики<sup>333</sup>.

Провідну роль в забезпеченні інноваційного розвитку аграрного сектору Німеччини відіграє машинобудування для АПК.

Сегмент сільськогосподарського машинобудування в Німеччині характеризується вираженою інноваційністю та підвищеною увагою до якості продукції. Щорічні витрати провідних німецьких виробників сільськогосподарської техніки на наукові дослідження становлять десятки млн. євро на компанію. Асоціація виробників сільськогосподарської техніки та компонентів (VDMA Agricultural Machinery, Німеччина) забезпечує своїм членам можливість спільних науково-промислових досліджень у сфері розробки інноваційної продукції, а також розвиток

---

<https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en/about/thematic-networks-%E2%80%93-closing-research-and> (дата звернення : 08.04.2025).

<sup>333</sup> Мазур І.І., Фесун Ю.А. (2021). Світовий досвід господарювання та впровадження інновацій в аграрний сектор економіки. Ефективна економіка. №2.

науково-технологічних зв'язків та комунікації (зокрема, в контексті становлення новітньої соціально-економічної парадигми, відомої як Індустрія 4.0)<sup>334</sup>.

Таким чином, як свідчить європейський досвід, основними драйверами розвитку інноваційного сільського господарства є комплексна й збалансована державна політика та розвинений сегмент сільськогосподарського машинобудування.

Підтверджує це і досвід держав з найбільшою інноваційною складовою в агропромисловому секторі: США, Ізраїлю та Китаю. Послідовна державна підтримка в комплексі з розвитком науково-промислового потенціалу виробників сільськогосподарської техніки та обладнання забезпечили цим державам провідне місце у сфері агроінновацій та сталий розвиток сільського господарства. Сільськогосподарське машинобудування країн-агроінноваторів еволюціонує завдяки роботизації та технологіям ШІ, що знаходять все більш широке застосування, підвищуючи ефективність сільськогосподарського виробництва та забезпечуючи його сталий розвиток в умовах загострення кліматичних викликів. Трактори-запильвачі, комбайни зі штучним інтелектом та роботи для збору полуниць вже стали новою реальністю стійкого та відповідального сільського господарства. Хоча роль державної підтримки сільськогосподарського машинобудування не можна применшувати (зокрема, саме цим зумовлений успіх Китаю, в якому галузь сільськогосподарського машинобудування буквально з нуля була розвинена до рівня провідних учасників глобального ринку<sup>335</sup>), втім саме інноваційна політика конкретних машинобудівних компаній, що працюють для АПК, є «наріжним каменем» розвитку інноваційного сільського господарства на національному рівні.

Саме від інноваційної спроможності національних виробників сільськогосподарської техніки залежить, чи Україна залишиться нетто-імпортером

---

<sup>334</sup> VDMA Agricultural Machinery. URL: <https://www.vdma.org/agricultural-machinery> (дата звернення : 08.04.2025).

<sup>335</sup> Крехівський О.В. (2022). Державна підтримка розвитку сільськогосподарського машинобудування: економіко-статистичний аспект. Статистика України. №1. С. 67–81.

сільськогосподарської техніки та обладнання, чи вийде на рівень високотехнологічного експорту. Повномасштабне вторгнення РФ не лише вдарило по українському аграрному сектору, але й зумовило появу інноваційних «точок росту», таких як, зокрема, виробництво дронів, що мають високий потенціал застосування в сільському господарстві. Значний потенціал у сфері машинобудування для АПК мають агронавігація, автопілоти, ШІ та робототехніка.

Інноваційний розвиток сільськогосподарського машинобудування в теперішніх умовах є для галузевих компаній не опцією, а єдиним шляхом, що забезпечить виживання на сучасному ринку. Головний бенефіціар інноваційної діяльності машинобудівної компанії – сама компанія, тому основна відповідальність за формування та розвиток її науково-технологічного потенціалу лежить на її керівництві. Наявність сприятливої державної політики – це лише додатковий чинник, що може полегшити шлях інноваційного розвитку машинобудівної компанії, але не відмінняє необхідність значних управлінських зусиль з формування та реалізації інноваційної політики на корпоративному рівні. Як свідчить європейський досвід, державна підтримка повинна доповнюватись управлінською волею до інноваційного розвитку на рівні суб'єктів господарювання, що мають на меті покращення конкурентних позицій шляхом розробки та впровадження новітніх технологічних рішень. Лише за цієї умови вітчизняне сільськогосподарське машинобудування зможе не лише вижити на висококонкурентному глобальному ринку сільгоспмашин та обладнання, але й максимально розкрити свій потенціал як драйвера сталого розвитку інноваційного сільського господарства в Україні.

**МЕНЕДЖМЕНТ ЕКОЛОГІЧНИХ ЗОН  
ЛІКАРСЬКОЇ РОСЛИННОЇ СИРОВИНИ ЯК КАТАЛІЗАТОР  
СТАЛОГО РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ:  
ДОСВІД УКРАЇНИ ТА ЄС**

*Олександр Ткачук*

Сформована модель агробізнесу в Україні за останні десятиліття продемонструвала вагомі результати. Україна зміцнила свої позиції як один із ключових гравців на світовому ринку продовольства, особливо у сегменті зернових, олійних культур та іншої сільськогосподарської сировини. Разом з тим, існуюча модель розвитку агросектору має низку системних недоліків, що обмежують її стійкість та довгострокову ефективність. Серед найбільш суттєвих – домінування монокультурного виробництва, орієнтація на експорт переважно сировинної продукції з низькою доданою вартістю, висока залежність від цінової кон'юнктури світових аграрних ринків, а також виснаження природних ресурсів, зокрема ґрунтів і водних екосистем. Таке однобоке ресурсно-орієнтоване зростання призводить до екологічних дисбалансів, зменшення біорізноманіття, зниження продовольчої безпеки на локальному рівні та соціальної вразливості сільських громад, особливо в умовах глобальних змін клімату, військової агресії та порушення логістичних ланцюгів. У цьому контексті виникає об'єктивна потреба у переосмисленні підходів до агровиробництва в напрямку екологізації, диверсифікації та поглиблення переробки. Зокрема, важливим інструментом трансформації агробізнесу можуть стати екологічні зони, що поєднують продуктивність із природоохоронними принципами та створюють умови для розвитку локального, стійкого аграрного виробництва.

Формування екологічних зон у сільському господарстві України є багатоаспектною задачею, що виникає на перетині екологічної безпеки, аграрної політики та соціально-економічного розвитку сільських територій. Основний виклик такого системного підходу полягає в необхідності перегляду існуючої моделі ведення інтенсивного сільського господарства, яка базується на монокультурному землеробстві, широкому застосуванні пестицидів,



гербіцидів та мінеральних добрив, а також максимальному використанні земельних ресурсів. Крім того інтенсифікація сільськогосподарського виробництва пов'язана з такими негативними наслідками як деградація ґрунтів, зниження біорізноманіття, забруднення водних джерел, соціальна вразливість малих виробників у конкурентній боротьбі з агрохолдингами<sup>336</sup>. У цьому контексті важливо з'ясувати, що саме слід розуміти під екологічною зоною, а також які ключові характеристики визначають її функціонування. Особливо цінним є вивчення європейських практик, де екологічні зони розглядаються не лише як просторово-екологічні одиниці, а й як інструмент сталого розвитку, інтеграції екологічних вимог у сільське господарство, підтримки локального виробництва та охорони біорізноманіття.

Термін “екологічна зона” має свої корені в наукових дослідженнях, які почалися в Європі та Північній Америці в середині 20-го століття. Концепція екологічних зон виникла як спосіб класифікації різних типів екосистем на основі їхніх кліматичних, ґрунтових та біологічних характеристик. Цей підхід дозволяє вченим краще розуміти та управляти природними ресурсами, а також прогнозувати зміни в екосистемах у відповідь на кліматичні зміни та інші фактори. Окреслимо основні етапи розвитку поняття “екологічна зона”. У 1940-х роках вчені почали класифікувати різні типи екосистем на основі їхніх кліматичних та біологічних характеристик. Цей підхід дозволив створити перші карти екологічних зон. У 1960-х роках концепція екологічних зон була розширена за рахунок включення таких додаткових факторів як ґрунтові умови та тип рослинності. Це дозволило створити більш детальні та точні карти екологічних зон. Сучасні дослідження (у XXI ст.) пов'язані із вдосконаленням концепції екологічних зон із використанням нових технологій, таких як дистанційне зондування та географічні інформаційні системи (ГІС). Це дозволяє створювати ще більш точні та детальні карти екологічних

---

<sup>336</sup> Круглик, Б. (2025, 20 січня). *Інтенсивне сільське господарство: визначення, переваги та недоліки* – WEAGRO. WEAGRO. <https://weagro.com.ua/blog/intensyvne-silске-gospodarstvo-vyznachennya-perevagy-ta-nedoliky/>

зон, а також прогнозувати зміни в екосистемах у відповідь на кліматичні зміни та інші фактори навколишнього середовища<sup>337</sup>.

Нині екологічна зона, також відома як біом, під якою розуміють велику територію, яка має однорідні кліматичні, ґрунтові та рослинні умови. Вона є географічною одиницею, яка визначається природними межами і характеризується певним типом рослинності та фауни, адаптованими до особливостей навколишнього середовища. Основні фактори, що визначають екологічні зони: 1) клімат (температурні умови та кількість опадів є ключовими параметрами, які впливають на тип рослинності та тваринного світу), 2) ґрунт (склад та структура ґрунту можуть сильно варіювати в залежності від місцевості та клімату, і визначають здатність підтримувати певні види рослинності); 3) рослинність (тип рослинності є визначальним фактором екологічної зони, оскільки різні рослини адаптуються до різних кліматичних та ґрунтових умов); 4) фауна (тварини, що населяють певну екологічну зону, еволюціонують у відповідності до кліматичних і рослинних умов)<sup>338</sup>.

В нашому дослідженні ми виходимо з того, що екологічна зона виробництва лікарської рослинної сировини враховує не лише природно-кліматичні, ґрунтові, зональні характеристики та здатність біологічної системи до самовідтворення, а й необхідність підтримки екологічної рівноваги та природної різноманітності у межах конкретного агроландшафту. Господарська діяльність на території такої зони здійснюється в обсягах і з використанням технологій та засобів, які не призводять до дисбалансу або структурних змін у локальній екосистемі. На території екологічної зони відсутні джерела

---

<sup>337</sup> Ueda M. (2015). The History of Ecological Environment: Ideas Derived from Chinese Research. In: Sugiyama, S. (eds) *Economic History of Energy and Environment*. Monograph Series of the Socio-Economic History Society, Japan. Springer, Tokyo. [https://doi.org/10.1007/978-4-431-55507-0\\_3](https://doi.org/10.1007/978-4-431-55507-0_3); Tucker, J. A. (2003). Japanese Views of Nature and the Environment. In: Selin, H. (eds) *Nature Across Cultures. Science Across Cultures: The History of Non-Western Science*. 4. Springer, Dordrecht. [https://doi.org/10.1007/978-94-017-0149-5\\_9](https://doi.org/10.1007/978-94-017-0149-5_9).

<sup>338</sup> Ecoregions. (2025) <https://www.worldwildlife.org/biomes?form=MG0AV3>; One Earth. (2025). Bioregions | One Earth. [online] Available at: <https://www.oneearth.org/bioregions> [Accessed 29 Jul. 2025].

інтенсивного антропогенного забруднення, вона має високу екологічну цінність території та є стійкою до ерозійних і деградаційних процесів. Таким чином, екологічна зона для вирощування лікарської рослинної сировини – це не лише просторово-географічне поняття, а система обмежень і регламентів, що гарантує збереження екологічних функцій території за одночасного отримання сировини, яка відповідає сучасним стандартам безпеки, якості та простежуваності походження.

В контексті розв'язання глобальних проблем та забезпечення сталого використання природних ресурсів все більшого значення набувають дослідження спрямовані на вивчення процесів формування та функціонування екологічних зон як інтегрованих просторово-екологічних одиниць. Нині з впевненістю можна стверджувати, що термін “екологічна зона” відноситься до мультидисциплінарної категорії, яка охоплює як природничо-наукові, так і соціогуманітарні підходи. Різні аспекти функціонування екологічних зон вивчаються в сільськогосподарських та біологічних науках, науках про навколишнє середовище та про землю. Окрема увага приділяється ролі екологічних зон у забезпеченні сталого розвитку, вирішенні соціальних викликів, охороні здоров'я населення, регулюванні біохімічних процесів у біосфері, підтримці генетичної рівноваги та збереженні біорізноманіття. У цьому контексті екологічна зона розглядається як системний об'єкт, що забезпечує функціонування локальних і глобальних екосистемних процесів (рис. 1).

Дослідження свідчать, що під екологічною зоною слід розуміти територію, на якій вирощується або природним чином формується рослинна лікарська сировина з метою використання в різних сферах, зокрема харчовій, медичній, фармацевтичній, косметичній та інших галузях та яка відповідає вимогам якості та безпеки, а також збирання та заготівля яких здійснюється в обсягах, що гарантують здатність рослин до самовідновлення та збереження природної рівноваги. На нашу думку створення таких зон та впровадження окреслених напрямів розвитку допомагатиме збереженню та відновленню довкілля та в загальному створює більш довготривалий план використання природних ресурсів при задоволенні потреб суспільства на встановленому рівні.

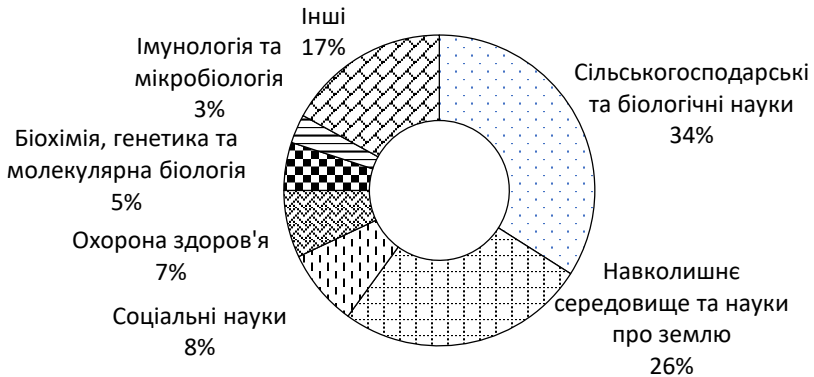


**Рис. 1. Сфери розповсюдження екологічних зон  
(за даними наукових досліджень)**

Джерело: побудовано за даними науко-метричної бази даних Scopus.

Актуальність формування екологічних зон обумовлюється сукупністю факторів, зокрема наявністю значних площ деградованих земель, необхідністю збереженням біорізноманіття, збільшенням популяції лікарських рослин, зростанням попиту на органічну лікарську сировину, раціональним використанням малопродуктивних земель, потребою в додаткових джерелах доходу сільських громад (рис. 2).

Для екологічної зони лікарської рослинної сировини, як частини екосистеми притаманні наступні ознаки:

- екологічні умови вирощування (виробництва);
- природна рівновага;
- самовідновлення рослин з лікарськими властивостями.

Важливість забезпечення зазначених характеристик екологічної зони лікарської рослинної сировини визначається здатністю рослин накопичувати не лише корисні речовини з ґрунту, повітря та води, а й забруднюючі, що впливає на якість отриманої продукції чи її придатність для використання. Дикороси та лікарські рослини часто вирощуються в фітоценозах, що пов'язано з наявністю запилювачів, відповідних ґрунтово-кліматичних умов та водного балансу, біорізноманіття. Самовідновлення лікарських рослин дозволяє мінімізувати господарський вплив на певну територію та може бути

економічно доцільним завдяки зменшенню операцій з підсіву, обробки ґрунтів та залучення додаткових зовнішніх ресурсів.

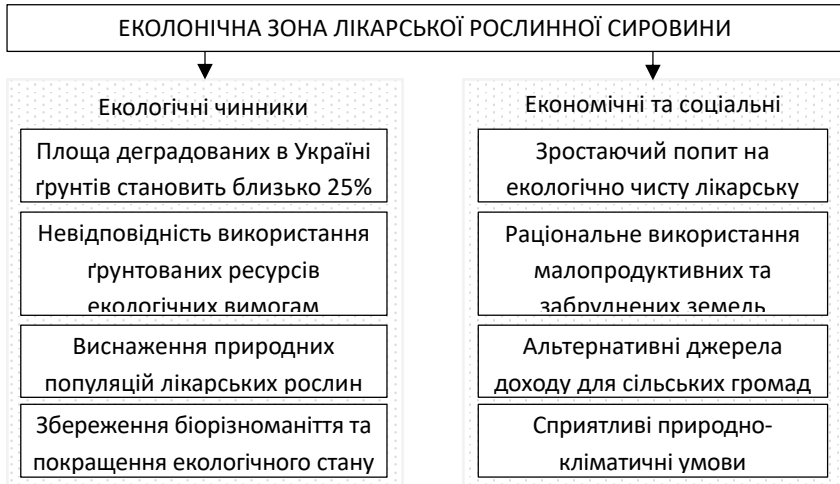


**Рис. 2. Чинники формування екологічних зон лікарської рослинної сировини**

Джерело: власні дослідження.

Екологічні зони лікарської рослинної сировини відіграють важливу роль у підтримці здоров'я екосистем та забезпеченні біорізноманіття. Вони виконують кілька ключових функцій: а) збереження біорізноманіття (екологічні зони лікарської рослинної сировини сприяють збереженню різноманітних видів рослин, які мають лікувальні властивості, що важливо для підтримки екологічного балансу та забезпечення стійкості екосистем)<sup>339</sup>; б) підтримка екосистемних послуг (лікарські рослини, що ростуть у цих зонах, сприяють підтримці різних екосистемних послуг, таких як очищення повітря, збереження ґрунту та регулювання водного

<sup>339</sup> Паляничко, Н. І., Ольхович С. Я. & Крохтяк О. В. (2019). Сучасний стан виробництва лікарської рослинної сировини в Україні. *Збалансоване природокористування*, 2, 81–87.

балансу)<sup>340</sup>; в) економічна цінність (лікарські рослини є важливим джерелом доходу для місцевих громад, вони використовуються у фармацевтичній, косметичній та харчовій промисловості, що посилює економічну спроможність регіонів, створення екологічних зон лікарської рослинної сировини сприяє відновленню природних ресурсів територій, забезпечення їх раціонального використання, повернення в економічний обіг деградованих земель, створенні можливостей для виробництва екологічно чистої продукції та розвитку зеленої економіки)<sup>341</sup>; г) соціальна роль (створення додаткових можливостей для працевлаштування в сільській місцевості, покращення якості життя громад та підвищенні екологічної свідомості населення тощо); д) культурне значення (багато лікарських рослин мають культурне та історичне значення для місцевих громад та використовуються у традиційній медицині і ритуалах, що сприяє збереженню культурної спадщини)<sup>342</sup>. Отже, в екологічній зоні господарювання здійснюється дозволенними методами, культивується типова для даної природної зони рослинність, а використання біоресурсів контролюване.

Формування екологічних зон змінює підходи в аграрному виробництві у напрямках:

- зміщення акцентів з валу на сталість;
- інтеграції малих виробників;
- створення додаткових джерел доходів;
- забезпечення вищої прибутковості отриманої продукції вирощеної за органічними технологіями;

---

<sup>340</sup> Никитюк, Ю. А. (2017). *Еколого-економічні засади розвитку ринку лікарської рослинної сировини в Україні*. [Автореф. дис. д-ра екон. наук]. Нац. акад. аграр. наук України, Ін-т агроекології і природокористування, Київ.

<sup>341</sup> Ольхович, С. Я., Крохтяк, О. В., Ткач, І. Я. & Гриник, О. І. (2020). Лікарське рослинництво – один із напрямів розвитку сільськогосподарського виробництва. *Збалансоване природокористування*, 2, 53–59.

<sup>342</sup> Мірзоева, Т. В. (2013). Перспективи розвитку лікарського рослинництва. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*, 181(6), 176–181. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnau\\_econ\\_2013\\_181%286%29\\_\\_30](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnau_econ_2013_181%286%29__30).

- посилення інвестиційної привабливості (можливості отримання грантів на створення та розвиток екологічних зон).

За оцінками експертів, до 8–10% сільськогосподарських земель України можуть бути ефективно задіяні для вирощування лікарських та нішевих культур у межах екологічних зон. У середньому, при вирощуванні лікарських рослин валовий прибуток з 1 га може сягати 80–200 тис. грн (залежно від культури), що в кілька разів перевищує прибутковість від зернових при меншому навантаженні на ґрунт<sup>343</sup>. Крім економічної вигоди, екозони виконують функцію “екологічного буфера” між інтенсивними сільгоспугіддями та природними територіями, сприяють відновленню агроландшафтів та підвищенню стійкості сільських громад до кліматичних та економічних змін.

Розкриття сутності екологічних зон як інтегрованих просторово-екологічних одиниць створює підґрунтя для розгляду особливостей їх функціонального управління, зокрема у контексті екологічного землекористування та ресурсної політики. Ефективне управління такими зонами передбачає впровадження спеціалізованих механізмів планування, моніторингу та контролю господарської діяльності з урахуванням природних обмежень, екосистемних послуг та локальних соціально-економічних факторів.

Управління екологічними зонами через функції менеджменту включає кілька ключових аспектів: планування (визначення цілей та завдань, розробка стратегій і програм для збереження та раціонального використання природних ресурсів, що включає оцінку екологічних ризиків та розробку заходів для їх мінімізації); організація (створення структур та механізмів для реалізації екологічних програм через координацію діяльності різних організацій та установ, залучених до управління екологічними зонами); моніторинг та контроль (постійне спостереження за станом екологічних зон, оцінка ефективності впроваджених заходів та коригування планів у разі необхідності, збір та аналіз екологічних даних); фінансування (забезпечення фінансових ресурсів для реалізації екологічних

---

<sup>343</sup> Ольхович, С. Я., Крохтяк, О. В., Ткач, І. Я., Гриник, О. І. (2020). Лікарське рослинництво – один із напрямів розвитку сільськогосподарського виробництва. *Збалансоване природокористування*, 2, 53–59.

програм, що передбачає залучення державних та приватних інвестицій, а також міжнародної фінансової підтримки); оцінка та звітність (оцінка результатів впроваджених заходів та підготовка звітів про досягнення цілей, що допомагає виявити успіхи та недоліки, а також розробити рекомендації для подальшого вдосконалення управління)<sup>344</sup>. Системне уявлення про організаційно-функціональні елементи управління екологічними зонами вирощування лікарської рослинної сировини відображено в таблиці 1.

*Таблиця 1*

**Менеджмент екологічних зон лікарської рослинної сировини**

| Функція менеджменту | Практичні інструменти та дії в межах функції                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Планування          | Розробка стратегії формування та збереження екологічних зон лікарської рослинної сировини.<br>Планування екологічно збалансованого використання території.<br>Аналіз виробничого потенціалу вирощування лікарських рослин в певних регіонах.<br>Врахування політики Європейського зеленого курсу, Спільна аграрна політика, Стратегія біорізноманіття 2030.<br>Прогнозування обсягів вирощування лікарської рослинної сировини з урахуванням екосистемних обмежень.<br>Встановлення нормативів впливу на довкілля.<br>Планування ресурсів, інвестицій, технологій. |
| Організація         | Координація діяльності усіх зацікавлених сторін в межах продуктового ланцюжка.<br>Формування організаційної структури управління екозоною через створення обслуговуючих кооперативів, об'єднань або кластерних структур.<br>Підтримка сертифікації органічної продукції.<br>Впровадження екологічно адаптованих технологічних процесів вирощування лікарських рослин.<br>Розбудова ринкової інфраструктури<br>Організація діяльності логістичної ланки.                                                                                                            |

<sup>344</sup> Будько, О. В. & Кіріченко, О. І. (2024). Концептуальні засади системи екологічного менеджменту та її інформаційне забезпечення *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*, 74(4), С. 58–63. <https://doi.org/10.32782/2523-4803/74-4-10>.



*Продовження таблиці 1*

|                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Мотивація та координація | Стимулювання участі місцевих жителів у веденні екологічно відповідального господарювання;<br>Консультування щодо вирощування лікарських рослин.<br>Формування екологічної культури та відповідальності через навчання, інформування, популяризацію.<br>Запровадження систем заохочення та підтримка розвитку екологічних зон.<br>Посилення соціальної відповідальності та зростання зайнятості у сільській місцевості.<br>Популяризація здорового способу життя, фітотерапії, використання лікарських рослин у медицині та косметології. |
| Контроль та моніторинг   | Моніторинг якості ґрунтів, стану рослин, вирощеної лікарської рослинної сировини.<br>Контроль усіх етапів виробничого процесу.<br>Оцінка ефективності запроваджених екологічних та агротехнологічних практик.<br>Оцінювання рівня антропогенного навантаження та виявлення екологічних ризиків.<br>Контроль відповідності господарської діяльності екологічним нормативам і стандартам.                                                                                                                                                  |

Джерело: власні дослідження.

Через функції екологічних зон проявляється їхня багатогранна роль. Вона охоплює охорону природного середовища, підтримання біорізноманіття, забезпечення сталого виробництва лікарської рослинної сировини, інтеграцію місцевих громад в екологічно орієнтовану економіку та зміцнення продовольчої й фармацевтичної безпеки.

У контексті реалізації цих функцій постає потреба у створенні дієвого управлінського підходу, здатного забезпечити ефективне функціонування екологічних зон. Оскільки формування екологічних зон є досить новим напрямом в фундаментальній та прикладній економіці їх успішних розвиток можливий в умовах цілісної системи взаємопов'язаних організаційних, управлінських і економічних складових. Побудову такого механізму управління екологічними зонами лікарської рослинної сировини варто здійснювати на основі їх

функціонального призначення, оскільки саме воно визначає напрями, цілі та логіку взаємодії всіх залучених суб'єктів.

Економічний механізм екологічних зон лікарської рослинної сировини покликаний на практиці вирішити завдання щодо встановлення ефективних правил використання природних ресурсів, забезпечення господарської діяльності на певних територіях відповідно до параметрів екологічних зон, створення умов для оптимізації економічної діяльності в межах екологічно вразливих територій, формування стимулів для ведення бізнесом екологічно відповідального виробництва, а також забезпечення стабільного доходу для місцевих громад при збереженні екосистемної рівноваги. Економічний механізм екологічних зон лікарської рослинної сировини – це система взаємопов'язаних інструментів, важелів, методів та форм управлінського впливу, спрямована на досягнення екологічно, соціально та економічно обґрунтованих цілей у межах визначеної території. Такий механізм охоплює цільові орієнтири, ресурсне забезпечення, економічне стимулювання, регулювання господарської діяльності, систему контролю і моніторингу, а також механізми залучення та координації діяльності різноманітних учасників (місцевих громад, підприємств, органів влади). Його призначення – забезпечення збалансованого розвитку територій, де природні ресурси використовуються раціонально, біорізноманіття зберігається, а місцеве населення отримує стабільні соціально-економічні вигоди. Економічний механізм має забезпечувати ефективне використання ресурсів, надавати практичні інструменти для підвищення інвестиційної привабливості бізнесу в екологічних зонах та гарантувати безпеку та відтворюваність природних ресурсів.

Структура економічного механізму екологічних зон лікарської рослинної сировини представлена на рис. 3. Цільові орієнтири відіграють ключову роль у процесі розробки економічного механізму екологічних зон вирощування лікарської рослинної сировини. Побудова такого механізму не є самоціллю, а розглядається як інструмент досягнення важливих екологічних, соціальних та економічних результатів. Саме на основі чітко сформульованих цілей відбувається підбір методів регулювання, формуються пріоритети ресурсного забезпечення та визначаються стимули для учасників.

**Розділ 2**  
**БІЗНЕС-ТЕХНОЛОГІЇ ТА ІННОВАЦІЇ ДЛЯ СТАЛОГО ЗРОСТАННЯ**

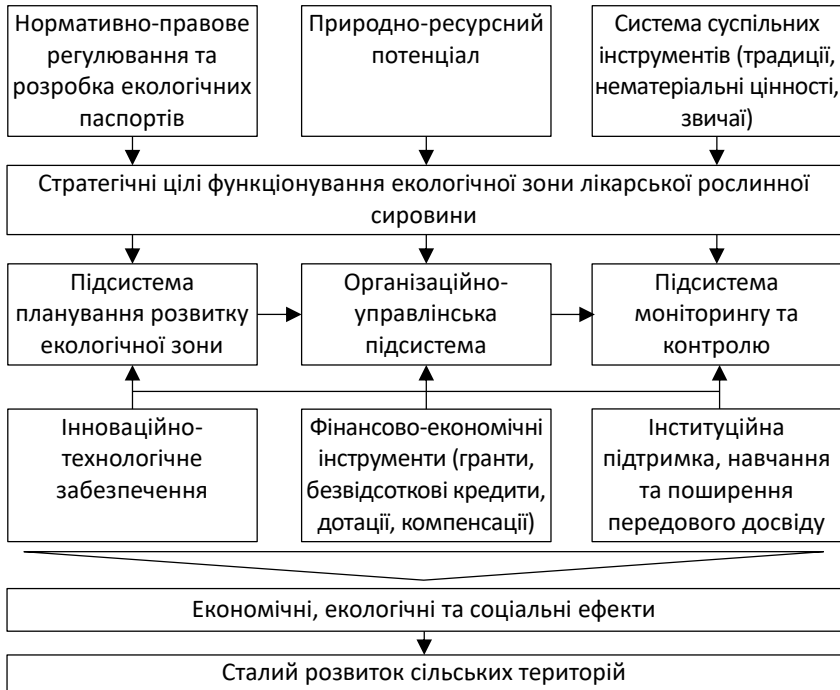


**Рис. 3. Економічний механізм екологічної зони  
лікарської рослинної сировини**

Джерело: власні дослідження.

До головних цільових орієнтирів, на досягнення яких має бути спрямована дія механізму, належать: збереження природного середовища, підтримка екосистемної рівноваги, сталий розвиток сільських територій, підвищення добробуту місцевого населення, розвиток екологічного підприємництва та зміцнення продовольчої й фармацевтичної безпеки держави. Вони задають стратегічний вектор функціонування всієї системи і виступають основою для визначення ефективності реалізації екологічної політики в межах відповідних територій.

Передумови формування стратегічних цілей визначаються створеною інституційною системою, напрацьованим нормативно-правовим забезпеченням, природно-кліматичними умовами

територій, особливостями рельєфу, існуючим біорізноманіттям, наявним ресурсним потенціалом та системою суспільних інструментів. В останніх через призму традицій, звичаїв, культурних особливостей та способу життя, закладено зокрема й екологічні орієнтири, відношення до природи та традиції природокористування.

Для України є характерним збереження глибоко вкорінених традицій, культурних практик та способу життя сільського населення, що історично формувалися у тісному зв'язку з природним середовищем. Побут та практики господарювання українців, які передавались із покоління в покоління базуються на дбайливому ставленні до довкілля, використанні екологічно чистих технологій та виробництві натуральної продукції, що створює важливий соціокультурний ресурс для формування та реалізації стратегічних цілей екологічних зон.

Наявність інституційного забезпечення та спеціального нормативно-правового регулювання формує міцну основу функціонування екологічних зон лікарської рослинної сировини. Нормативне забезпечення виконує функцію системного координатора економічного механізму окреслюючи правовий статус екологічної зони лікарської рослинної сировини, встановлюючи правові рамки землекористування, дозволеної господарської діяльності, організації виробництва, обігу та сертифікації продукції, а також визначаючи правила використання природних ресурсів, екологічного моніторингу, підтримки місцевих ініціатив і доступу до державної або донорської підтримки. Чіткі та узгоджені нормативні акти створюють правову передбачуваність для учасників процесу, зменшують ризики екологічного та економічного характеру, сприяють формуванню інвестиційно привабливого середовища та інтеграції екологічних зон у стратегії регіонального розвитку.

Природно-ресурсний потенціал виступає базовою основою функціонування економічного механізму екологічних зон, оскільки визначає межі та можливості для здійснення екологічно орієнтованої господарської діяльності. Його якісні та кількісні характеристики (ґрунти, клімат, водні ресурси, біорізноманіття) формують передумови для вибору моделей землекористування, спеціалізації виробництва та рівня екологічної інтеграції. Від достатності та

збалансованості природно-ресурсного потенціалу залежить ефективність реалізації цільових орієнтирів, доступність екологічно сталих технологій і привабливість території для інвестицій. Крім того, природно-ресурсна база визначає ступінь економічної самодостатності території та дозволяє адаптувати економічний механізм до локальних умов без порушення екологічної рівноваги.

Тактичний рівень економічного механізму екологічної зони лікарської рослинної сировини представлений функціональними елементами, серед яких планування розвитку екологічної зони, організація виробничо-господарської діяльності та території екологічних зон, моніторинг та контроль стану природних ресурсів і дотримання екологічних стандартів, фінансово-економічні інструменти, технологічне забезпечення, навчання й поширення передового досвіду з виробництва лікарської рослинної сировини. Планування є ключовим інструментом тактичного рівня економічного механізму, який дозволяє сформувати передумови для ефективного функціонування екологічних зон. У межах цього процесу доцільно виокремити кілька основних елементів, що піддаються плануванню:

- просторове планування території, до якого відноситься визначення меж екологічних зон, зон функціонального призначення, буферних смуг та територій з певними обмеженнями на основі ґрунтово-кліматичних особливостей, екосистемної цінності таких територій та їх природного потенціалу для вирощування лікарських рослин;

- планування обсягів виробництва і видів продукції з урахуванням природної ємності екосистеми, добір рослинних культур, розробка сівозмін і агротехнологій з урахуванням біорізноманіття;

- планування ресурсного забезпечення, зокрема потреби в техніці, посівному матеріалі, добривах, трудових ресурсах;

- фінансово-економічне планування, зокрема прогнозування доходів та витрат, визначення потреби в інвестиційних ресурсах, пошук та вибір джерел зовнішнього фінансування;

- планування природоохоронних та екологічних заходів, заходів зі збереження ґрунтів, флори, фауни, планування відновлення

територій, планування системи моніторингу екологічного стану територій в екологічних зонах;

– планування освітніх заходів у частині розробки програм навчання для існуючих та потенційних виробників, розробка програм обміну передовим досвідом, поширення екологічних знань і технологій серед місцевого населення та зацікавлених учасників ринку.

Організація та управління виробничо-господарською діяльністю на територіях екологічних зон лікарської рослинної сировини потребує системного підходу та значної координації дій усіх залучених суб'єктів. Особливість здійснення бізнесу, пов'язаного з вирощуванням та переробкою лікарської рослинної сировини на таких територіях, полягає у необхідності координації та взаємодії як виробників лікарської рослинної сировини, підприємств, які здійснюють її первинну чи глибоку переробку, забезпечують логістичну та експортну діяльність так і представників громади, природоохоронних структур та громадян. У цьому контексті важливим елементом управлінського компонента виступає система розподілу повноважень і відповідальності між учасниками екологічної зони отримання лікарської рослинної сировини. Визначення ролей і взаємозв'язків між суб'єктами господарювання, органами місцевого самоврядування, науковими установами та громадськими організаціями дозволяє створити ефективну систему управління розвитком екологічних зон.

Концептуальною основою розвитку екологічної зони лікарської рослинної сировини як територіально-галузевого утворення є принцип сталого розвитку, який забезпечує баланс між економічними вигодами учасників, соціальною відповідальністю та збереженням довкілля. Такий підхід дозволяє забезпечити не лише раціональне використання ресурсів, а й стабільне соціально-економічне зростання територій через реалізацію спільних соціальних, екологічних і підприємницьких цілей.

Наступним складовим елементом економічного механізму є фінансові інструменти. Враховуючи важливу суспільно-економічну та екосистемну роль екологічних зон, нині напрацьовано широкий спектр інструментів їх інвестиційної підтримки, що реалізується за

рахунок приватного та бюджетного фінансування. Фінансування екологічних зон може здійснюватися за допомогою прямих інвестицій з боку бізнесу, власних коштів підприємств, кредитних коштів, грантової підтримки, технічної допомоги, коштів в рамках програм ЄС (Горизонт Європа, LIFE, Європейська сусідська програма з питань сільського господарства та розвитку сільських територій тощо) та міжнародних організацій (ПРООН, Європейський банк реконструкції та розвитку, Глобальний екологічний фонд). Досить часто розвиток соціально значущих та екологічних проєктів підтримується в рамках місцевих та державних програм чи фінансових механізмів. Ефективною формою здійснення господарювання на територіях екологічних зон є кооперативні організації, які дозволяють об'єднати зусилля та фінанси учасників із спільними інтересами з метою масштабування діяльності, покращення економічного становища, взаємодопомоги та ефективного використання ресурсів<sup>345</sup>. З розвитком цифрових технологій застосовуються нові формати фінансування соціальних та екологічних ініціатив – краудфандинг, інвестиційні платформи сталого розвитку, публічно-приватне партнерство. До окремої групи фінансових інструментів слід віднести мотиваційні стимули для учасників, такі як податкові пільги, субсидії, премії та компенсаційні виплати.

Аудит дотримання технологій та природоохоронних вимог, оцінка ступеня досягнення сформованих цілей, а також постійний контроль діяльності забезпечується за рахунок системи моніторингу та контролю економічного механізму. Регулярне спостереження за станом екосоціальної системи передбачає розробку відповідного інформаційного забезпечення та системи показників здійснення моніторингу (наприклад якість води, ґрунту, повітря, площа територій з відновленими екосистемами, біорізноманіття, кількість створених нових робочих місць, зайнятість в у сфері “зелених” ініціатив, рівень екологічної освіти та обізнаності населення, якість життя у межах екозони, рівень отриманих доходів від екологічно орієнтованої

---

<sup>345</sup> Булуй, О. Г. (2007). *Економічна ефективність діяльності сільськогосподарських кооперативів*. [Автореферат дисертації кандидата економічних наук]. ДВНЗ “Державний агроекологічний університет”, Житомир.

діяльності, обсяг залучених інвестицій в екосоціальні ініціативи, надходження до місцевих бюджетів тощо), планування термінів та періодичності проведення заходів відстеження контрольних показників та визначення необхідного обладнання. Система моніторингу та контролю крім відображення поточного рівня розвитку екологічної зони та проведення економічної, соціальної і екологічної оцінки ефективності її функціонування забезпечує також ефективний зворотній зв'язок та коригування планів з управління розвитком території екосистеми.

Враховуючи те, що екологічна зона лікарської рослинної сировини є відносно новим напрямом в наукових дослідженнях та практиці господарювання важливо в рамках економічного механізму розробити системний підхід до управління знаннями. Одним із ключових елементів такого механізму виступає навчання та підвищення кваліфікації учасників – фермерів, працівників, збирачів, представників громад, фахівців аграрного бізнесу та органів управління. Навчальні процеси не лише забезпечують опанування сучасних практик екологічного виробництва, сертифікації та раціонального використання природних ресурсів, а й сприяють формуванню екологічної свідомості місцевого населення, адаптації до кліматичних викликів та поширенню передового досвіду. Таким чином, освітній компонент економічного механізму виконує стратегічну функцію – забезпечує сталу трансформацію територіальних систем у напрямі зеленої економіки та підвищення добробуту місцевого населення.

Разом із розвитком інших елементів економічного механізму доцільним є застосування непрямих методів підтримки, що опосередковано стимулюють розвиток екологічних зон лікарської рослинної сировини. До таких ринкових інструментів відносяться механізми ціноутворення, сприяння в просуванні продукції на внутрішньому та зовнішньому ринках, гарантовані закупівлі продукції, екобрендинг або екологічне маркування, що сприяють кращому позиціонуванню товарів на ринку та формуванню доданої вартості. Окрему роль відіграє спрощення процедур отримання дозволів і адміністративних процедур, проведення екосертифікації та забезпечення доступу до ринку органічної продукції, що відкриває



нові можливості для малих та середніх підприємств. Посилення спроможності бізнесу на екологічних зонах можливе й через створення консультаційних центрів або бізнес-інкубаторів, а також шляхом сприяння формування інтеграційних об'єднань та кластерів.

Впровадження екологічних зон у сільській місцевості має значні екологічні, економічні та соціальні ефекти. До екологічних ефектів слід віднести збереження біорізноманіття, покращення якості води та повітря, зменшення ерозії ґрунтів. Так, екологічні зони сприяють збереженню різноманітних видів рослин і тварин, що є важливим для підтримки екологічного балансу. Рослинність у цих зонах допомагає очищати повітря та воду, зменшуючи забруднення. Рослинний покрив захищає ґрунт від ерозії, що є важливим для збереження родючості земель. До екологічних ефектів відносимо підвищення продуктивності сільськогосподарських угідь, розвиток екотуризму та залучення інвестицій. Збереження екологічних зон сприяє підтримці здорових екосистем, що, в свою чергу, підвищує продуктивність сільського господарства. Екологічні зони можуть стати привабливими для туристів, що сприяє розвитку місцевої економіки. Впровадження екологічних зон може залучити інвестиції у розвиток інфраструктури та екологічні проекти. До соціальних ефектів розвитку екологічних зон на сільських територіях можна віднести покращення здоров'я населення, рівня освіти, підвищення обізнаності та посилення спроможності місцевих громад. Чисте повітря та вода, а також доступ до природних ресурсів сприяють покращенню здоров'я місцевого населення. Впровадження екологічних зон сприяє підвищенню обізнаності населення про важливість збереження природи та сталого розвитку. Спільна робота над збереженням екологічних зон сприяє зміцненню соціальних зв'язків та співпраці між місцевими жителями<sup>346</sup>.

Отримані ефекти від впровадження економічних механізмів в екологічних зонах – як-от зростання екосвідомості, стимулювання сталого виробництва, активізація «зеленого» підприємництва –

---

<sup>346</sup> Yang, H., Zou, J., Wang, C., Wu, R., Ali, M., Huang, Z., Jiang, H., Zhang, F., & Bai, Y. (2025). Thresholds for rural public and ecosystem services: integration into rural green space spatial planning for sustainable development. *Land*, 14(1), 113. <https://doi.org/10.3390/land14010113>.

свідчать про доцільність і необхідність подальшого розвитку таких інструментів. У цьому контексті особливо цінним є досвід Європейського Союзу, де екологічні ініціативи інтегруються в широкий спектр політик – від сільського господарства до просторового планування на основі узгоджених стратегій, таких як Європейська зелена угода, Стратегія біорізноманіття та концепція Зеленої інфраструктури.

*1. Зелена інфраструктура та просторове планування.*

В Європейському Союзі наразі напрацьовано багато механізмів та інструментів розвитку екологічних ініціатив. Питання формування природних територій, збереження біорізноманіття, покращення якості води, ґрунту та повітря, створення зон відпочинку нині розглядаються в рамках формування «зеленої інфраструктури». Концепція «Зелена інфраструктура» полягає в інтеграції природних територій у міське середовище для покращення екосистемних послуг.

Суспільство залежить від благ, які забезпечує природа. Такі продукти отримали назву екосистемні послуги (цінність отримана людьми від природи). Такі продукти можуть бути трьох видів: продукт, який споживається безпосередньо людиною (продукти харчування, чиста вода, чисте повітря), забезпечення умов, які на перший погляд безпосередньо не пов'язані з забезпеченням людей життєво необхідними елементами, проте без яких отримання перших стає неможливим (кругообіг речовин в природі, регулюванні клімату, формування ґрунтів, запилення рослин) та культурних (середовище для відпочинку). Особливість зеленої інфраструктури та екологічних зон полягає в тому, що вони можуть забезпечувати усі три види екопослуг одночасно. Очевидно суспільство значно залежить від здорових екосистем та їх послуг. Крім того підтримання зеленої інфраструктури часто є набагато дешевшим ніж створення чи підтримка “сірої” інфраструктури, тобто інфраструктури, яка мінімізує наслідки техногенних та природних стихійних явищ<sup>347</sup>.

Стратегія Зеленої інфраструктури ЄС спрямована на збереження, посилення та відновлення природних територій для

---

<sup>347</sup> European Commission. (2019). *Green infrastructure*. Environment.ec.europa.eu. [https://environment.ec.europa.eu/topics/nature-and-biodiversity/green-infrastructure\\_en](https://environment.ec.europa.eu/topics/nature-and-biodiversity/green-infrastructure_en)

збереження біорізноманіття та можливості екосистем надавати свої послуги людям. Програмні документи та Стратегія біорізноманіття ЄС до 2030 року не лише заохочує інвестиції в зелену та блакитну інфраструктуру, але й передбачає інтеграцію зелених зон у міське планування. Крім стратегії Зеленої інфраструктури є й інші політики ЄС щодо підтримки природоорієнтованих рішень, які спрямовані на пом'якшення наслідків зміни клімату та адаптація до них, запобігання стихійним лихам і зниження ризиків (наприклад, за допомогою природних заходів з управління повеннями та утримання води), а також в сфері енергетики, транспорту, охорони здоров'я та наукових досліджень. Формування Зеленої інфраструктури передбачає і зміну підходів до просторового планування з врахуванням екологічних коридорів, буферних зон і зон обмеженого впливу, а також обмеження урбанізації цінних природних територій, переосмислення використання деградованих або неефективно зайнятих земель.

Покращення стану територій з високою природною цінністю в сільській місцевості передбачено також і спільною аграрною політикою. В рамках САП здійснюється як широкомасштабна пряма підтримка фермерів так і менш масштабних заходів, що підтримуються програмами розвитку сільських територій, включаючи невинробничі інвестиції, агроекологічні заходи (наприклад, заходи зі збереження сільськогосподарських ландшафтів, підтримання та посилення живоплотів, буферних смуг, терас тощо). Зокрема оновлена Спільна аграрна політика містить вимогу згідно якої 7% орних земель мають бути відведені під непродуктивні площі та угіддя тобто повинні бути екологічно орієнтованими. За умови добровільного збільшення територій під екологічними схемами фермери отримують доплати та компенсації<sup>348</sup>. Загалом, екосхеми є

---

<sup>348</sup> European Union. (2021). *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, 1–186.* <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/2115/oj>.

одним із нових елементів Спільної аграрної політики 2023–2027, які підтримують фермерів у впровадженні практик щодо мінімізації негативного впливу сільського господарства на навколишнє середовище та клімат, а також допомагають їм перейти до більш сталих моделей ведення сільського господарства<sup>349</sup>.

У Європейському Союзі діє низка стратегічних ініціатив та програм, спрямованих на підтримку сталого розвитку, охорони природи та адаптації до змін клімату. Серед них ключову роль відіграють Спільна сільськогосподарська політика (САП), Стратегія ЄС з біорізноманіття до 2030 року, природоохоронні директиви ЄС, Європейська зелена угода, Зелена інфраструктура, Горизонт Європа, Програма дій з охорони навколишнього середовища до 2030 року, Стратегія захисту ґрунтів до 2030 року, План дій щодо нульового забруднення, Програма з питань довкілля та кліматичних дій (LIFE) та ін.

*2. Посилення спроможності екологічних ініціатив через кластерні структури.*

Європейський союз бачить значну перспективу у об'єднанні зусиль підприємств, науково-дослідних установ, освітніх закладів, муніципальних структур для розвитку екологічних технологій. Такий міжгалузевий підхід реалізується через створення зелених кластерів – організаційно оформлених мереж, що об'єднують учасників довкола впровадження екологічних інновацій, сталого виробництва, енергоефективних рішень та циркулярної економіки.

Кластерна модель посилює співпрацю компаній, які функціонують в одній сфері та доповнюють діяльність один одного. Такі функціональні об'єднання підприємств підсилюють конкурентоспроможність та інноваційні можливості в певній галузі або регіоні. Учасники кластеру будують свою діяльність на основі кооперації та синергії, що дозволяє об'єднувати зусилля для досягнення спільних цілей. Вони не лише конкурують на ринку, а й активно співпрацюють, обмінюються знаннями, технологіями та

---

<sup>349</sup> European Commission. (2024, February 13). *Eco-schemes. Agriculture and Rural Development*. [https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/income-support/eco-schemes\\_en](https://agriculture.ec.europa.eu/common-agricultural-policy/income-support/eco-schemes_en).

ресурсами, що посилює інноваційний розвиток та підвищує загальну ефективність об'єднання.

Завдяки спільному позиціонуванню, обміну досвідом і технологіями учасники кластеру можуть оптимізувати виробничі процеси, знижувати витрати, впроваджувати екологічні інновації та швидше адаптуватися до ринкових змін. Учасники кластерів мають розширені можливості в отриманні пільгового фінансування, підтримки в рамках державних програм чи міжнародних організацій, а також створенні сприятливих умов для розвитку, доступу до стартап інфраструктури, інноваційних хабів і технопарків. Компанії в межах кластерів також можуть спільно розвивати інфраструктуру, формувати логістичні вузли, відкривати навчальні центри або координувати зусилля у сфері маркетингу продукції чи виходу на міжнародні ринки. У результаті кластери сприяють не лише зростанню регіонального продукту, а й соціального капіталу через зайнятість, дослідження, освітні ініціативи та екологічні практики. Кластери дозволяють значно підвищити ефективність усіх ланок виробництва лікарської рослинної сировини.

Так, заклади освіти, бізнес-спільнота та організації громадянського суспільства вирішили об'єднали зусилля з Міністерством сільського господарства, природи та якості харчових продуктів Нідерландів і 26 жовтня 2016 року підписали меморандум про співпрацю щодо розвитку зеленої освіти та створили кластер GroenPact. Нині в структурі кластера понад 80 організацій, які формують міцну основу GroenPact. Основні задачі, які кластер прагне вирішити це продовольча безпека, зміна клімату та втрата біорізноманіття. Головною метою GroenPact є зміцнення та оновлення системи знань та інновацій, з метою посилення внеску для вирішення основних проблем сучасності – посилення стійкості та конкурентоспроможності нідерландського зеленого сектору<sup>350</sup>.

Взаємодія в рамках ініціативи ValuePAM (Interreg SUDOE) об'єднала дрібних збирачів, фермерів, неурядових організацій на Піренеях та узбережжі Середземного моря для координації діяльності

---

<sup>350</sup> European Cluster Collaboration Platform. (2022, December 2). *GreenPact*. Clustercollaboration.eu. <https://www.clustercollaboration.eu/content/greenpact>.

та збирання лікарської сировини. Учасники проєкту спільно розробили кооперативні моделі збирання дикорослих лікарських рослин, створили місцеві асоціації та навели порядок у торгівлі та сертифікації на основі підходів FairWild та органічної стандартизації. Такі об'єднання підтримують сталість збору, мінімізацію тиску на екосистему та підвищення доданої вартості продуктів шляхом обробки та маркетингу лікарської сировини спільними зусиллями<sup>351</sup>.

У Франції зона Верхніх Воєз до 2020 р. була найбільшою територією дикого збору арніки. Разом з тим, зростаючий попит на дану лікарську рослину, збільшення обсягів заготівлі сировини, сільськогосподарська діяльність негативно вплинули на цвітіння та поновлення рослин. Тому, з метою збереження популяції цієї рослини між усіма структурами регіону була укладена угода в рамках програми Natura 2000. Дана угода, підписана у 2007 р., зобов'язує всіх дотримуватися низки принципів: селекціонерів – агроєкологічних заходів, збирачів – правил збирання, спільну асоціацію Маркштайн – управління гірськолижними зонами тощо. Взаємодія в рамках кластера дозволи узгодити спільну діяльність із захисту арніки в особливо посушливі останні роки, і таким чином забезпечити стабільність популяцій рослини, збереження природних ареалів її зростання та підтримку якості й обсягів заготівлі сировини. Сформований кластер для взаємодії та співпраці усіх учасників об'єднання засвідчив поліпшення стану екосистеми та збереження арніки в даному регіону<sup>352</sup>.

### 3. Пільгове оподаткування та фінансові стимули

Європейська комісія в своїх рекомендаціях C(2025) 4319 final<sup>353</sup> запропонувала країнам-членам для стимулювання інвестицій в

---

<sup>351</sup> Oppla. (n.d.). *Cooperation to reach the market of wild medicinal and aromatic plants*. <https://oppla.eu/case-study/cooperation-reach-market-wild-medicinal-and-aromatic-plants>.

<sup>352</sup> Parc naturel régional des Ballons des Vosges. (n.d.). *Convention Arnica des Hautes-Vosges*. <https://www.parc-ballons-vosges.fr/agir/les-actions/reseau-natura-2000/convention-arnica/>

<sup>353</sup> European Commission. (2025, July 2). *Commission Recommendation C(2025) 4319 final on tax incentives to support the Clean Industrial Deal and in light of the Clean Industrial Deal State aid Framework*.

“зелену” економіку використовувати не прямі виплати. Зокрема, підприємства, які розвивають зелені технології можуть застосовувати норми прискореної амортизації або повністю переносити вартість обладнання в рік придбання чистих технологій (сонячні панелі, енергоефективне обладнання тощо). Це ефективно зменшує початкові податкові зобов’язання, покращуючи грошовий потік та знижуючи бар’єри для зелених інвестицій. Також передбачено використання податкових пільг для підприємств орієнтованих на чисті технології<sup>354</sup>. Як країни ЄС згідно рекомендацій Європейської комісії застосовуються податкові пільги демонструє прикладі Ірландії, яка з 1 травня 2023 р. встановила нульову ставку ПДВ на постачання та встановлення сонячних панелей домогосподарствами та освітніми закладами<sup>355</sup>. Інших приклад стимулювання «зеленого» переходу – це оновлення САП на 2023-27 роки згідно якої мінімум 25 % прямої підтримки передбаченої для сільського господарства має спрямовуватися на екологічні практики, такі як органічне землеробство, зелені технології, рециркулярну економіку та ін. Значні фінансові ресурси в розвиток знань, розширення можливостей щодо сталого управління природними ресурсами, збереження біорізноманіття, впровадження інноваційних екологічних практик передбачені в рамках інших європейських програм, таких як Горизонт Європа, LIFE, Європейські структурні та інвестиційні фонди, Інноваційний фонд, Інноваційний фонд, Європейський фонд

---

[https://commission.europa.eu/document/download/f4718f39-19cc-42a4-9a9f-48acb824dc4f\\_en?filename=C\\_2025\\_4319\\_1\\_EN\\_ACT\\_part1\\_v6.pdf](https://commission.europa.eu/document/download/f4718f39-19cc-42a4-9a9f-48acb824dc4f_en?filename=C_2025_4319_1_EN_ACT_part1_v6.pdf).

<sup>354</sup> European Commission. (2025, July 2). *European Commission makes recommendations on tax incentives to accelerate the Clean Industrial Transition*. [https://taxation-customs.ec.europa.eu/news/european-commission-makes-recommendations-tax-incentives-accelerate-clean-industrial-transition-2025-07-02\\_en](https://taxation-customs.ec.europa.eu/news/european-commission-makes-recommendations-tax-incentives-accelerate-clean-industrial-transition-2025-07-02_en).

<sup>355</sup> Department of Finance, Ireland. (2023, March 8). *Ministers McGrath and Ryan announce a zero rate of VAT for the supply and installation of solar panels for private dwellings from 1 May 2023*. <https://www.gov.ie/en/department-of-finance/press-releases/ministers-mcgrath-and-ryan-announce-a-zero-rate-of-vat-for-the-supply-and-installation-of-solar-panels-for-private-dwellings-from-1-may-2023/>

стратегічних інвестицій, Кредити за програмою розвитку сільського господарства та біоекономіки, InnovFin, Європейський фонд циркулярної біоекономіки<sup>356</sup>.

#### *4. Участь громад в управлінні та розвитку екологічних зон*

В країнах Європейського союзу значна увагу зосереджена на участі усіх зацікавлених сторін в плануванні розвитку територій та життєвого середовища. Це особливо актуально для екологічно вразливих зон, де здійснюється вирощування або дикий збір лікарських рослин. У багатьох країнах ЄС залучення місцевих мешканців, землевласників, збирачів сировини, а також представників громадських організацій і бізнесу до процесу обговорення, погодження та реалізації планів розвитку таких територій закріплено на законодавчому рівні. Схема залучення та оцінки під час розробки плану розвитку екологічної зони лікарської рослинної сировини повинна включати прозорі процедури залучення взаємодії всіх учасників процесу, консультації щодо доступу до ресурсів, способів їх використання та захисту, а також оцінку потенційного впливу діяльності на довкілля й стан популяцій лікарських рослин.

Для ефективного залучення громадськості та інших стейкхолдерів до управління територіальним плануванням екосистем та їх розвитком потрібні сучасні цифрові інструменти. Одним із прикладів такої технологічної підтримки є Hagava – інтернет-сервіс який збирає дані від громадян на карті з метою здійснення моніторингу біорізноманіття для екологічного планування. Рада ООН з прав людини внесла цей інструмент опитування до списку найкращих практик. Залучення громадськості до планування призводить до більш інклюзивного прийняття рішень, що зменшує кількість скарг<sup>357</sup>.

---

<sup>356</sup> European Commission. (2021, March 5). *Bioeconomy & EU financing instruments*. [https://knowledge4policy.ec.europa.eu/bioeconomy/bioeconomy-eu-financing-instruments\\_en](https://knowledge4policy.ec.europa.eu/bioeconomy/bioeconomy-eu-financing-instruments_en).

<sup>357</sup> Geospatial World. (2016, February 3). *Protecting biodiversity with participatory environmental planning in Finland*. <https://geospatialworld.net/article/protecting-biodiversity-with-participatory-environmental-planning-in-finland/>



Окремі громади напрацьовують власні практики участі громадськості в прийнятті рішень. Наприклад, громада міста Лахті у Фінляндії розробила безперервний процес генерального планування за участю громадськості на основі набору даних, який містить понад 200 шарів даних, включаючи геопросторові дані, дані надані громадянами та ін. Практика міста Лахті значно перевищила вимоги Закону про землекористування та будівництво та довела, що участь громадськості може сприяти більш ефективному та сталому процесу планування<sup>358</sup>.

Кращі європейські приклади участі громадськості в управлінні природними ресурсами, зокрема екологічними зонами, отримали широке застосування і в Німеччині. Так, у 2012 р. на законодавчому рівні було закріплено вимогу про участь громадськості в обговоренні ще до офіційного відкриття процедури планування та затвердження галузевих планів. Такі практики дозволяють реалізовувати амбітні проекти як наприклад Коридор Ємшера (Emscher Corridor) у Дортмунді (Північний Рейн-Вестфалія). Центральним аспектом цього проекту було створення зеленої інфраструктури, управління дощовою водою та зменшення її стоку, а також відновлення ферм, садів, лісів, поширення рослин, дружніх до запилювачів з використанням підходу “Жива лабораторія” та залученням громадян до моніторингу<sup>359</sup>. Також в Німеччині успішно функціонують близько 1000 громадських енергетичних кооперативів, які сприяють переходу до відновлюваної енергетики, залучають місцеве населення до виробництва “зеленої” енергії, обміну знаннями та зменшення негативного впливу на довкілля<sup>360</sup>.

---

<sup>358</sup> Hupmobile. (n.d.). *Finland: Context for participatory planning*. <https://participatory.tools/before-you-start/context-for-participatory-planning-in-four-member-countries/finland-context-for-participatory-planning/>

<sup>359</sup> Zingraff-Hamed, A., Hüesker, F., Albert, C. et al. (2021). Governance models for nature-based solutions: Seventeen cases from Germany. *Ambio*, 50, 1614. <https://doi.org/10.1007/s13280-020-01412-x>.

<sup>360</sup> Baasch, S. & Maschke, J. (2025). Participatory governance in decentralized energy transition: long-term findings from a municipal case study in Germany. *Journal of Environmental Policy and Planning*, 27(3), 246. <https://doi.org/10.1080/1523908X.2025.2464139>.

Ефективним інструментом управління розвитком територій в умовах посилення тиску на природні ресурси, обмеженості бюджетних коштів на впровадження екологічних заходів є створення публічно-приватних партнерств. Нині державно-приватне партнерство розглядається механізмом, який спроможний забезпечити фінансову життєздатність природоохоронних територій шляхом використання її економічного потенціалу та залучення бізнесу й місцевого населення до збереження довкілля та соціально-економічного розвитку. За допомогою державно-приватного партнерства в регіоні Лігурія (Італія) реалізовано проєкт у сфері лісового господарства. Зокрема, приватні інвестори профінансували процеси відновлення природного ландшафту в партнерстві з муніципалітетами та органами природокористування, у тому числі через проєкт оцінювання вартості сільської екосистеми і залученням місцевих громад<sup>361</sup>. Слід зазначити, що практики публічно-приватного партнерства щодо сталого управління екологічними територіями в державній політиці отримали більше поширення в країнах Південного та Східного Середземномор'я, де фінансування та можливості держави та муніципалітетів менші, ніж на Півночі<sup>362</sup>.

##### *5. Освітні та інформаційні інструменти*

У контексті розвитку екологічно орієнтованого підприємництва та формування екологічних зон вирощування лікарської рослинної сировини вкрай важливою складовою є система підготовки кадрів, обміну знаннями та професійної підтримки. Особливої актуальності вона набуває в таких чутливих галузях, як вирощування та переробка лікарської сировини, яка часто походить із екологічно вразливих зон або природних територій. У країнах Європейського Союзу діють різноманітні навчальні програми й ініціативи, спрямовані на

---

<sup>361</sup> Sturla, A. (2012). Public-Private Partnership as a way to restore forest management. Some evidence from Liguria. *L'Italia Forestale e Montana*, 67(3), 299–309. <https://doi.org/10.4129/ifm.2012.3.08>.

<sup>362</sup> Plan Bleu. (n.d.). *Supporting the implementation of public-private partnerships (PPP) for the management of Mediterranean protected areas*. <https://planbleu.org/en/projects/supporting-the-implementation-of-public-private-partnerships-ppp-for-the-management-of-mediterranean-protected-areas/>

формування компетентних фахівців у сфері сталого вирощування, збирання лікарських трав, обробки та маркетингу лікарських і ароматичних рослин. Зокрема, у межах програми Erasmus+ реалізується курс “Medical and Aromatic Herbs”, а в рамках діяльності EIP-AGRI Focus Group розроблено тематичні освітні модулі, що охоплюють усі етапи виробництва – від збору до просування продукції на ринок. Впровадження подібних навчальних моделей в Україні може сприяти формуванню екосвідомого підприємництва та підвищенню якості продукції лікарської сировини з екологічних зон.

Для підтримки розвитку галузі лікарських рослин створені відкриті і спеціалізовані платформ, що забезпечують обмін знаннями з вирощування, класифікації, фармакології та стійких практик виробництва лікарських та ароматичних рослин. Однією з таких ініціатив є WildMAPsFiT Knowledge Centre, створена у межах однойменного європейського проєкту<sup>363</sup>. Це інтерактивний ресурс із навчальними модулями, відкритими звітами та аналітичними інструментами. Платформа надає методологію для навчання збирачів дикоросів, нанесення на карту кліматичних зон, вимоги до сталого збору, аналіз ринку та юридичні аспекти. Крім того, діють глобальні і регіональні наукові бази даних, наприклад, Medicinal Plant Names Services (MPNS) від Королівських ботанічних садів К'ю. MPNS допомагає однозначно класифікувати та уніфікувати назви лікарських рослин, забезпечує стандартизований доступ до ботанічної, фармакологічної та ринкової інформації, та надає консультації щодо правильного написання ідентифікаторів для дослідників і виробників.

Отже, розвиток екологічних зон лікарської рослинної сировини в Україні має стратегічне значення як з економічної, так і з екологічної точки зору. У світлі глобального попиту на органічну та натуральну продукцію, Україна має унікальні передумови для формування конкурентоспроможного сегмента на світовому ринку лікарських і ароматичних рослин. Використання екологічно чистих територій не лише забезпечує високу якість сировини, а й сприяє збереженню біорізноманіття та раціональному використанню природних ресурсів.

---

<sup>363</sup> WildMAPsFiT. (n.d.). *European Medicinal and Aromatic Plant (MAP) Farming, Processing and Training Alliance*. <https://wildmapsfit.eu/>

Крім того, розвиток таких зон сприяє створенню робочих місць у сільських громадах, підтримує кооперацію та інтеграцію з науковими установами, а також відкриває шлях до міжнародної сертифікації й експорту продукції з високою доданою вартістю. Таким чином, екологічні зони лікарської сировини можуть стати каталізатором сталого розвитку регіонів та іміджевим ресурсом України на глобальній арені.



## РОЗДІЛ 3

# СОЦІАЛЬНА ВІЗІЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: ДОСВІД ЄС

## СОЦІАЛЬНА ВІЗІЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: ДОСВІД ЄС

### КОНСТРУКЦІЙНІ РІШЕННЯ ДЛЯ ЗАСОБІВ РЕАБІЛІТАЦІЇ НА ОСНОВІ ДИНАМОМЕТРИЧНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ: ЄВРОПЕЙСЬКА ПРАКТИКА ТА ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ

*Дмитро Дубовик*

За останні роки актуальність питання фізичної реабілітації людини значно зросла, оскільки підходи до допоміжних засобам реабілітації набувають індивідуального характеру, а війна призвела до збільшення кількості людей, які потребують таких засобів реабілітації. Нажаль, існуючі засоби реабілітації часто не враховують індивідуальних особливостей пацієнтів, обмежуючи ефективність їх використання. Аналіз сучасних досліджень та публікацій підкреслює значущість використання динамометрії для об'єктивного вимірювання м'язової сили та оцінки функціонального відновлення.

Мета дослідження – розробити та вдосконалити конструкції допоміжних засобів реабілітації, враховуючи індивідуальні показники динамометричних досліджень. Ми прагнемо створити інноваційні рішення, що сприятимуть оптимальному відновленню м'язової функції у пацієнтів.

У ході дослідження використовуємо дані динамометрії для індивідуалізації реабілітаційних підходів. Отримані результати підтверджують високу ефективність розроблених засобів, що враховують індивідуальні потреби пацієнтів. Висновки нашого дослідження свідчать про значний прогрес у вдосконаленні

допоміжних засобів реабілітації на основі динамометричних досліджень. Подальші перспективи включають розширення асортименту засобів, урахування додаткових фізіологічних параметрів та постійне вдосконалення методів вимірювання для максимізації позитивних результатів у реабілітації пацієнтів.

Останні наукові дослідження та публікації в галузі реабілітації активно вивчають використання динамометрії для об'єктивного вимірювання м'язової сили та оцінки функціонального відновлення пацієнтів в Європейському союзі. Наприклад, дослідження вивчало ефективність використання динамометрії для моніторингу реабілітаційного процесу після операцій на колінних суглобах. Результати показали, що врахування динаміки м'язової сили дозволяє більш точно адаптувати програму реабілітації до індивідуальних потреб пацієнта.

Крім того, проводилось використання динамометрії для оцінки ефективності реабілітації у пацієнтів після інсультів. Вони досліджували зміни в м'язовій силі та функціональності в процесі реабілітації та вказали на важливість об'єктивного вимірювання, щоб персонал міг адаптувати програму для досягнення оптимальних результатів. Ці дослідження підкреслюють, що використання динамометрії є методом для об'єктивної оцінки реабілітації. Заходи, які враховують динаміку м'язової сили, дозволяють персоналу вибирати та адаптувати вправи та навантаження, щоб максимізувати відновлення функцій опорно-рухового апарату у пацієнтів.

Нормальна хода та пов'язані з нею порушення завжди були предметом великого інтересу для наукової спільноти. Сили м'язів, що діють навколо гомілковостопного суглоба, були широко вивчені для кращого розуміння біомеханіки та локомоції людської стопи. Амплітуда рухів (ROM) гомілковостопного суглоба, параметри м'язів та взаємозв'язки між ROM та крутним моментом навколо гомілковостопного суглоба можуть допомогти пояснити нормальну функцію стопи та забезпечити краще розуміння патологічної ходи. Група м'язів-згиначів підшви, що діють навколо гомілковостопного суглоба, є основним учасником контактної фази під час ходьби. Трицепс сури, особливо м'яз литкові, який вважається основним згиначем підшви, та м'язи згиначів пальців (TFM) створюють

внутрішній момент згинання підшви навколо гомілковостопного суглоба. Довгий згинач великого пальця, довгий згинач пальців та довгі м'язи згиначів пальців також виконують функцію згинання підшви стопи, а вимірювання активності та сили цієї конкретної групи м'язів має значення для розуміння ефективності ходьби. Сила навколо гомілковостопного суглоба раніше вимірювалася за допомогою ручного тестування м'язів (MMT), а для кількісних аналізів використовували ручний динамометр, електронний динамометр або ізокінетичне тестування.

Ручне тестування м'язів стопи виявило низьку надійність, тоді як ізокінетичне тестування вважається золотим стандартом через високу надійність, однак воно пов'язане з більш високими витратами.

Сила згиначів підшви та крутний момент гомілковостопного суглоба можуть досягати дуже високих значень, що створює виклик для клініцистів у підтримці чутливості MMT та ручного динамометра під час тестування цих конкретних груп м'язів. Для цієї мети необхідні точні та економічні незалежні від клініциста вимірювання для оцінки сили м'язів стопи. Прагнучи до більшої точності при збереженні низьких витрат, було розроблено різні пристрої, і як для досліджень, так і для клінічної практики, спеціально виготовлені динамометри відіграють все більш важливу роль у вимірюванні сили стопи та гомілковостопного суглоба.

Лише кілька робіт оцінювали силу м'язів стопи у здорових дорослих учасників, і були опубліковані нормативні кількісні дані про ізометричну силу м'язів.

У клінічній реабілітаційній практиці, коли ізокінетичне тестування недоступне, електронний динамометр може бути цінним способом точно виміряти силу стопи для діагностики, прогресування реабілітації та результатів лікування. Крутний момент гомілковостопного суглоба може бути точно оцінений у двосторонніх симетричних станах, що впливають на ходу, таких як діабетична периферична нейропатія, неврологічні дегенеративні захворювання та системні запальні стани. Односторонні ситуації, викликані травмами, ортопедичними хірургічними подіями, спортивними травмами та фокальними нейропатіями, можуть отримати користь від точного вимірювання, маючи неушкоджену сторону як контроль.



Аналіз крутного моменту під різними кутами гомілковостопного суглоба може допомогти визначити найслабші діапазони та призначити більш специфічні програми вправ.

Перша згадка про пристрій, який оцінював вплив положення суглоба на тильне згинання гомілковостопного суглоба у людей, використовувала поворотну платформу для вимірювання сили згиначів тилу гомілковостопного суглоба та була описана Маршем<sup>364</sup> у 1981 р. Іншим пристроєм з датчиком сили на платформі для вимірювання сил, що діють навколо гомілковостопного суглоба, був динамометр, виготовлений на замовлення, подібний до того, що використовував Марш. Пристрій, порівняний з тим, що використовували Reeves<sup>365</sup>, використовувався для вимірювання крутного моменту гомілковостопного суглоба під час тильного згинання та підшовного згинання у здорових учасників [8]. Був розроблений стаціонарний динамометр для визначення зовнішніх моментів навколо метатарзофалангеальних суглобів (MPJ) та був побудований аналогічно до динамометрів гомілковостопного суглоба. Хоча деякі з цих пристроїв, схоже, використовують схожі принципи, автори не повідомляють конкретні дані про використовуваний розв'язок вимірювання напруги для процедури калібрування. Крім того, опубліковані роботи представляють окремі точки даних, а не часові графіки. Деякі з робіт використовують збуджені змінним струмом (AC) скорочення замість MVIC. Усі ізометричні динамометри використовують платформу з одним або двома датчиками навантаження. Moraux<sup>366</sup> використовує схожий ланцюг обробки сигналу, включаючи фільтр нижніх частот, хоча часові

---

<sup>364</sup> Marsh, E.; Sale, D.; McComas, A.J.; Quinlan, J. Вплив положення суглоба на тильне згинання стопи у людей. *J. Appl. Physiol.* 1981, 51, 160–167.

<sup>365</sup> Reeves, N.D.; Maganaris, C.N.; Ferretti, G.; Narici, M.V. Вплив 90-денної модельної мікрогравітації на механічні властивості сухожиль людини та вплив резистивних контрзаходів. *J. Appl. Physiol.* 2005, 98, 2278–2286.

<sup>366</sup> Moraux, A.; Canal, A.; Ollivier, G.; LeDoux, I.; Doppler, V.; Payan, C.; Hogrel, J.-Y. Вимірювання крутного моменту тильного та підшовного згинання гомілковостопного суглоба за допомогою динамометрії у здорових осіб віком від 5 до 80 років. *BMC Musculoskelet. Disord.* 2013, 14, 104.

записи не публікуються. Goldmann<sup>367</sup> використовував комп'ютерну плату дигітайзера (NI 6024E, 12-бітний АЦП — виготовлений National Instruments, Остін, штат Техас, США), без опублікованих часових графіків. Марш коротко описав використання осцилографа невизначеного типу, але показав лише окремі графіки часу скорочення.

Оскільки не існує широко визнаного методу вимірювання сили стопи та гомілковостопного суглоба, вдосконалення вже існуючих методів може покращити процедури тестування м'язів. У попередніх опублікованих роботах було деталізовано мало даних про процедуру калібрування використовуваних електронних динамометрів, виготовлених на замовлення, та визначення поворотної точки як осі обертання для вимірювання крутного моменту гомілковостопного суглоба у людей .

Апарат, використаний у цьому дослідженні, є реплікою пристрою і процедура калібрування для даного пристрою була рекомендована виробником перед випробуваннями. Встановлення процедури калібрування існуючого портативного електронного динамометра, виготовленого на замовлення, та стандартизація методу вимірювання сили навколо гомілковостопного суглоба були основними цілями цього дослідження. Іншою метою було визначення крутного моменту гомілковостопного суглоба під час максимальних добровільних ізометричних скорочень (MVIC) як для груп м'язів згиначів підшви, так і для згиначів тилу, та встановлення надійності для цього портативного динамометра.

Проблема, яка була визначена в контексті дослідження, полягає в обмеженій ефективності існуючих допоміжних засобів реабілітації у відновленні рухових функцій пацієнтів, які зазнали травм або захворювань опорно-рухового апарату. Існуючі конструкції часто не враховують індивідуальних особливостей кожного пацієнта, що може суттєво ускладнити процес реабілітації та вплинути на кінцевий результат.

---

<sup>367</sup> Goldmann, J.-P.; Brüggemann, G.-P. Потенціал м'язів-згиначів пальців стопи людини до вироблення сили. J. Anat. 2012, 221, 187–194.

Динамометричні дослідження надають об'єктивний інструмент для вимірювання м'язової сили та функціонального відновлення. Відсутність врахування цих параметрів у конструкції допоміжних засобів може призводити до недооцінки або переоцінки необхідного навантаження, що в свою чергу може впливати на ефективність реабілітації та тривалість відновлення. Отже, основною проблемою є неадекватність існуючих допоміжних засобів у врахуванні індивідуальних потреб кожного пацієнта та недостатня об'єктивність визначення оптимального рівня опору та навантаження. Ця проблема створює виклик для нас щодо розробки нових конструкцій, які будуть ефективно враховувати динаміку відновлення м'язів та індивідуальні фізіологічні особливості кожного пацієнта.

Мета дослідження полягає у розробці та удосконаленні конструкцій допоміжних засобів реабілітації, використовуючи результати динамометричних досліджень. Наше завдання - створити інноваційні рішення, які враховують індивідуальні показники пацієнтів та дозволяють об'єктивно вимірювати їхні досягнення під час реабілітації. Для досягнення цієї мети, ми плануємо використовувати результати динамометричних досліджень для персоналізації підходів у розробці допоміжних засобів. Ми також прагнемо визначити оптимальний рівень опору та навантаження для кожного пацієнта, використовуючи об'єктивні дані з динамометрії. Це дозволить нам створити допоміжні засоби, які не лише ефективно сприяють відновленню м'язової функції, але й враховують індивідуальні особливості фізіології та потреби кожного пацієнта.

Таким чином, завдання дослідження – розробити науково обґрунтовані конструкції допоміжних засобів реабілітації, які оптимально враховують динаміку відновлення м'язів та забезпечують індивідуалізований підхід до кожного пацієнта.

Війна в Україні призвела до значного збільшення кількості людей, які потребують допомоги у відновленні функцій організму. За даними ООН, станом на 16 листопада 2023 року в Україні зареєстровано понад 15 мільйонів людей, які постраждали від війни, з них понад 3 мільйони – люди з інвалідністю. Ці цифри постійно зростають, адже війна триває.

В таких умовах допоміжні засоби реабілітації відіграють важливу роль у процесі відновлення функцій та покращення якості життя людей з різноманітними обмеженнями. Ці засоби можуть включати фізичні або технічні пристосування, які сприяють розвитку навичок і незалежності. Крім того, медичні пристрої, такі як ходунки, костюми для ходіння або інші апарати, допомагають відновлювати функції опорно-рухового апарату та полегшують рух. Важливість допоміжних засобів реабілітації в контексті війни в Україні надзвичайно велика, оскільки конфлікт призводить до значного збільшення кількості поранених та інвалідів, які потребують комплексного підходу до відновлення свого фізичного та психічного стану. Фізичні травми, втрати кінцівок, пошкодження опорно-рухового апарату вимагають ефективної реабілітації для повернення постраждалих до нормального життя.

Допоміжні засоби реабілітації, такі як протези, ортопедичне взуття та інші адаптивні пристосування, відіграють ключову роль у відновленні рухливості та незалежності тих, хто постраждав внаслідок воєнних подій. Ці засоби допомагають знижувати фізичні обмеження та сприяють реінтеграції постраждалих осіб в суспільство. У контексті війни в Україні допоміжні засоби реабілітації є важливим елементом гуманітарної підтримки та сприяють здоров'ю та відновленню тих, хто постраждав унаслідок воєнних подій.

Аналіз існуючих допоміжних засобів реабілітації вказує на те, що більшість конструкцій не враховують індивідуальні потреби та фізіологічні особливості пацієнтів. Деякі з них можуть бути надто стандартизованими та непридатними для адаптації до різних рівнів м'язової сили або обмежень руху, що робить їх менш ефективними в процесі реабілітації.

Важливо відзначити, що деякі нові розробки в цій галузі використовують електроніку та сенсорні технології для збору даних про рух та м'язову активність пацієнта. Однак, не дивлячись на технологічні новації, не всі вони дозволяють точно виміряти м'язову силу та забезпечити індивідуалізацію тренувань. Наш аналіз також виявив відсутність систематичного підходу до використання динамометрії у розробці допоміжних засобів. Останні дослідження вказують на те, що динамометрія може надати об'єктивний вимір

функціонального відновлення та м'язової активності, але цей підхід ще не визнаний у всіх сучасних методиках реабілітації.

Отже, існуючі допоміжні засоби реабілітації мають обмеження у забезпеченні індивідуалізованого підходу та врахуванні функціональних особливостей пацієнтів. Динамометрія може бути ключовим інструментом у подальшому розвитку більш ефективних та індивідуалізованих засобів реабілітації.

Недоліки існуючих допоміжних засобів реабілітації полягають у їхній недостатній адаптованості до індивідуальних потреб пацієнтів. Більшість конструкцій є стандартизованими, що може призводити до непридатності для пацієнтів із різними рівнями м'язової сили або обмеженнями в русі. Це обмежує їхню універсальність та ефективність в процесі реабілітації.

Деякі допоміжні засоби також можуть бути недостатньо ергономічними та забезпечувати невірний рівень опору чи навантаження, що може впливати на процес відновлення м'язової функції та приводити до неправильного руху. Недостатня індивідуалізація може ускладнювати досягнення оптимальних результатів у реабілітації. Також, більшість існуючих допоміжних засобів не використовує сучасні технології, які можуть надати точні дані про рух та м'язову активність. Відсутність такого обладнання може ускладнювати моніторинг та адаптацію тренувань у реальному часі, що є важливим аспектом в процесі реабілітації. Таким чином, недоліки існуючих допоміжних засобів реабілітації полягають у їхній обмеженій адаптивності, недостатній ергономічності, невірному рівні опору та відсутності сучасних технологій для об'єктивного вимірювання та адаптації.

Методи динамометричних досліджень включають в себе вимірювання м'язової сили та робочих параметрів опорно-рухового апарату для об'єктивної оцінки функціонального відновлення пацієнтів під час реабілітації. Одним із методів є використання динамометрів, які є спеціальними приладами для вимірювання сили м'язів. Ці пристрої можуть бути призначені для вимірювання силових параметрів у різних групах м'язів, враховуючи специфіку руху або конкретні потреби пацієнта.

Динамометрія може також включати в себе використання інших приладів, таких як сенсори руху, що дозволяють докладно вивчати динаміку руху та м'язову активність. Це дозволяє отримувати детальні дані про зусилля, прикладені до допоміжних засобів реабілітації, а також визначати оптимальні рівні опору та навантаження для пацієнта.

Важливим етапом динамометричних досліджень є вимірювання функціональної м'язової сили у реальних умовах руху, що дозволяє більш точно оцінити потреби та можливості пацієнта в контексті їхнього повсякденного життя. Такі дослідження можуть включати визначення максимальної сили, оцінку динаміки змін силових параметрів під час виконання різних рухових вправ та інших аспектів м'язової функції.

Застосування динамометричних методів у дослідженнях з реабілітації надає можливість забезпечити об'єктивні дані, які враховують індивідуальні особливості пацієнтів та дозволяють персоналізувати підходи до лікування та реабілітації.

Наукова новизна нашого дослідження полягає в інтеграції динамометричних досліджень у розробку та вдосконалення допоміжних засобів реабілітації. Цей підхід відзначається новаторством, оскільки на даний момент не існує систематичного використання динамометрії у процесі створення реабілітаційних засобів.

**Програмно-апаратний комплекс для експериментального дослідження динаміки складних систем ПАК «Полісся».** Показано, що при дослідженні динаміки складних систем, машин, механізмів, біомеханіки людини тощо виникає потреба експериментальної реєстрації вимірюваного параметра  $Q(t)$  з високою точністю. Так, при тривалості перехідного процесу  $T_{пп}=0,1...0,3$  с (рис. 1) значення кроку вимірювання  $\Delta t \leq 0,01$  с.

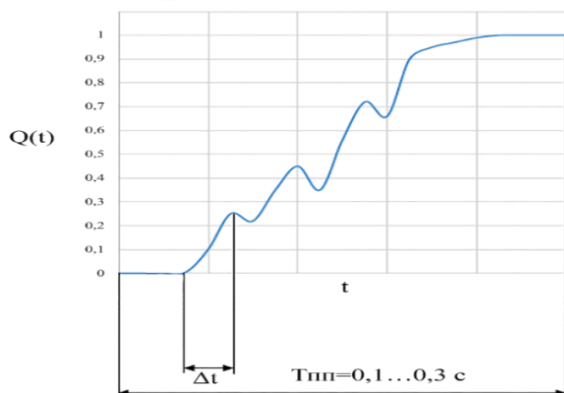


**Рис. 1. Параметри перехідного процесу:  
 $Q(t) \in (0...1)$ ,  $T_{пп}=0,1...0,3 \text{ с}$**

На рис. 2. наведено блок-схему розробленого програмно-апаратного комплексу для вимірювання перехідних процесів зміни сил, моментів, тисків, а також кінематичних параметрів – переміщень, швидкостей та прискорень – елементів складних систем.

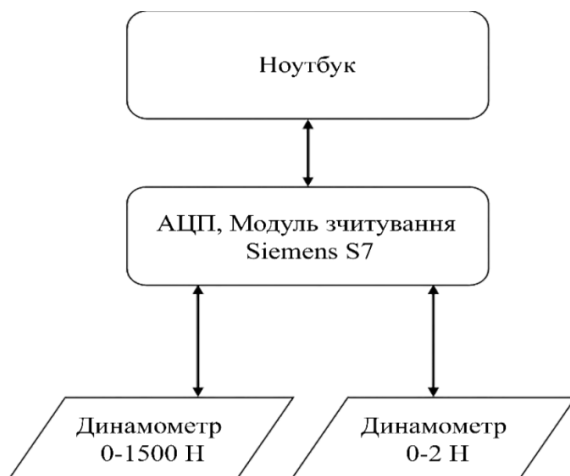


**Рис. 2. Блок-схема ПАК «Полісся»**

Розділ 3  
СОЦІАЛЬНА ВІЗІЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: ДОСВІД ЄС

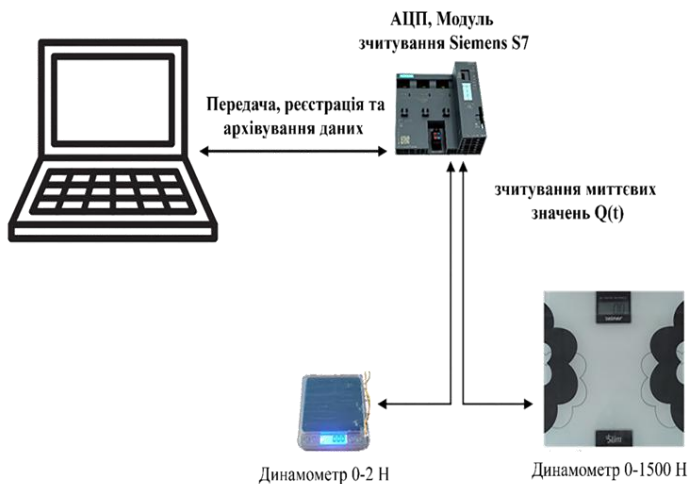


Рис. 3. Монтажна схема та фото підготовки до роботи ПАК «Полісся»



Рис. 4. Підготовлений до роботи ПАК «Полісся»



### Розділ 3

#### СОЦІАЛЬНА ВІЗІЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: ДОСВІД ЄС



Рис. 5. Підготовлений до роботи ПАК «Полісся»

Ми розширюємо розуміння впливу динамічних факторів на ефективність реабілітації, враховуючи не лише статичні показники, але й динамічні зміни у м'язовій активності та силі під час руху. Це дозволяє точніше визначати потреби кожного пацієнта та створювати індивідуально адаптовані засоби реабілітації.

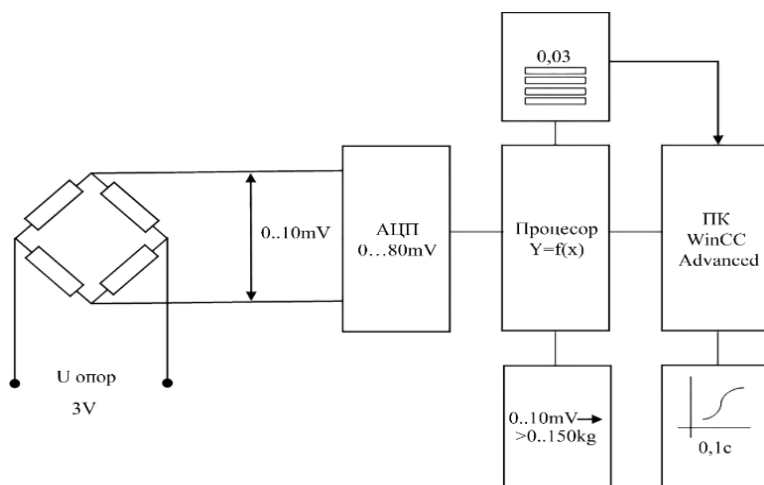


Рис. 6. Зразок протоколу обробки та збереження даних

Розмір вибірки  $n = 4$ ; кількість чоловіків - 1 (25%).

Таблиця 1

**Демографічні та антропометричні характеристики  
учасників**

| Параметри             | Середнє<br>значення $\pm$<br>Стандартне<br>відхилення | Мінімум | Максимум |
|-----------------------|-------------------------------------------------------|---------|----------|
| Вік                   | $39.2 \pm 15.1$                                       | 21      | 58       |
| Зріст (м)             | $1.72 \pm 0.14$                                       | 1.60    | 1.92     |
| Вага (кг)             | $76. \pm 32.2$                                        | 57      | 124      |
| Довжина стопи<br>(см) | $24.5 \pm 2.8$                                        | -       | -        |

Таблиця 2

**Демографічні та антропометричні характеристики учасників**

| Дослідники   | № досліду   |   | Довжина ходи, м |       | Вага, кг |
|--------------|-------------|---|-----------------|-------|----------|
| Зріст, см    | Час досліду |   | Час ходи, сек   |       |          |
| Дубовик Д.А. | 1           | 6 | 103,3           | 187   | 105      |
| 2            |             |   | 11.49           | 05.21 |          |
| 3            |             |   | 11.49           | 04.30 |          |
| 4            |             |   | 11.50           | 10.51 |          |
| 5            |             |   | 11.50           | 12.58 |          |

Таблиця 3

**Демографічні та антропометричні характеристики  
учасників**

|            |            |          |     |           |   |                   |   |            |
|------------|------------|----------|-----|-----------|---|-------------------|---|------------|
| "DB10_VES" | "4/22/2024 | 11:49:41 | AM" | 0,4974648 | 1 | 45404492830,85650 | 6 | Дубовик Д. |
| "DB10_VES" | "4/22/2024 | 11:49:53 | AM" | 13,68028  | 1 | 45404492973,54170 | 6 | Дубовик Д. |
| "DB10_VES" | "4/22/2024 | 11:49:53 | AM" | 114,1682  | 1 | 45404492975,84490 | 6 | Дубовик Д. |
| "DB10_VES" | "4/22/2024 | 11:49:53 | AM" | 64,79479  | 1 | 45404492977,01390 | 6 | Дубовик Д. |
| "DB10_VES" | "4/22/2024 | 11:49:53 | AM" | 87,67817  | 1 | 45404492979,32870 | 6 | Дубовик Д. |
| "DB10_VES" | "4/22/2024 | 11:49:54 | AM" | 70,39127  | 1 | 45404492981,66670 | 6 | Дубовик Д. |
| "DB10_VES" | "4/22/2024 | 11:49:54 | AM" | -1,741127 | 1 | 45404492982,83560 | 6 | Дубовик Д. |

Розроблено, налагоджено та апробовано в роботі програмно-апаратний комплекс збору, обробки та збереження даних експериментального дослідження параметрів динамічних процесів складних систем в широкому діапазоні зміни значень вимірюваного параметра  $Q(t)$ .

Додатково, наше дослідження спрямоване на впровадження передових технологій та сенсорних систем, що дозволяє об'єктивно вимірювати рух та м'язову активність у реальному часі. Ця наукова новизна визначається використанням технологічних підходів для отримання об'єктивних та динамічних даних, що може значно підвищити точність та ефективність реабілітаційних заходів.

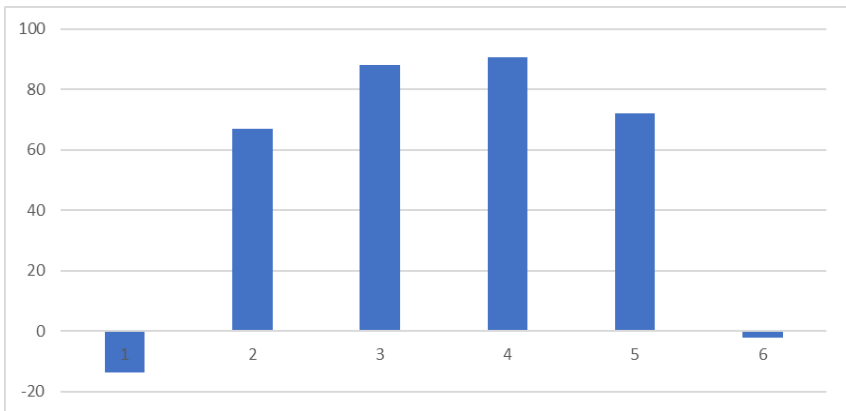


**Рис. 7. Графічна візуалізація результатів вимірювання  $Q(t)$**

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що воно пропонує новий погляд на розробку допоміжних засобів реабілітації, об'єднуючи методи динамометрії та передові технології для створення індивідуалізованих та ефективних засобів для підтримки процесу відновлення пацієнтів.

Практична значимість нашого дослідження виявляється у покращенні результативності реабілітації та підвищенні якості життя пацієнтів, що потребують відновлення рухової функції. Розробка та вдосконалення допоміжних засобів реабілітації на основі динамометричних досліджень не лише дозволяє налагоджувати

індивідуалізовані підходи до тренувань, але і забезпечує об'єктивність у вимірюванні та корекції м'язової активності.

Проведення таких досліджень також відкриває можливість розробки інноваційних технологічних рішень, які дозволяють моніторити та адаптувати реабілітаційні заходи у реальному часі. Це надає можливість медичним фахівцям та фізіотерапевтам оперативно реагувати на зміни у фізичному стані пацієнта, що сприяє більш ефективному відновленню та прискорює процес реабілітації.



**Рис. 8. Проведення досліджень за допомогою ПАК «Полісся»**

Крім того, практична значимість полягає в підвищенні доступності та ефективності реабілітаційних послуг. Індивідуалізація підходів на основі динамометричних досліджень дозволяє більш точно визначати потреби кожного пацієнта, що може сприяти економії часу та ресурсів у лікувальних закладах.

Отже, практична значимість нашого дослідження полягає в піднятті якості та ефективності реабілітаційних заходів, що призводить до поліпшення фізичного стану та життєвої якості пацієнтів з руховими обмеженнями. У рамках розробки методики динамометричних досліджень допоміжних засобів реабілітації (ДЗР), ми враховуємо ряд ключових етапів для забезпечення точності та об'єктивності отриманих даних.

Першим етапом є вибір відповідних динамометрів та сенсорів руху, здатних точно вимірювати м'язову силу та динаміку руху пацієнта. Ці прилади мають бути інтегровані у допоміжний засіб для максимальної ефективності та зручності під час використання. Далі, встановлюються критерії вимірювань, які включають в себе різні аспекти м'язової активності та функціонального відновлення. Це може охоплювати вимірювання максимальної м'язової сили, аналіз змін цього показника під час виконання різних рухових вправ, а також вивчення динаміки навантаження на допоміжний засіб.

Методика також передбачає розробку стандартизованих протоколів тестування, які враховують можливі обмеження та індивідуальні особливості кожного пацієнта. Це сприяє уніфікації процесу досліджень і дозволяє порівнювати отримані дані між різними випробуваннями та пацієнтами. Завершальним етапом розробки методики є аналіз та інтерпретація отриманих даних. Це включає в себе оцінку змін у м'язовій активності, ідентифікацію слабких місць в руховому процесі та розробку рекомендацій для подальшого вдосконалення ДЗР. Такий підхід дозволяє не лише отримувати об'єктивні дані, але і використовувати їх для подальшого вдосконалення реабілітаційних практик та допоміжних засобів.

Результати динамометричних досліджень допоміжних засобів реабілітації (ДЗР) виявилися обнадійливими та вказують на можливості подальшого вдосконалення цих засобів для досягнення більш ефективних результатів у процесі реабілітації пацієнтів. Перш за все, дослідження виявило значні варіації у рівнях м'язової активності та силових показників серед різних груп м'язів пацієнтів, які використовували різні ДЗР. Це свідчить про необхідність індивідуалізації реабілітаційних програм та допоміжних засобів для кожного пацієнта, з урахуванням його унікальних потреб та фізіологічних характеристик.

Додатково, результати досліджень дозволили визначити оптимальні параметри навантаження та опору для кожного ДЗР, що є важливим кроком у вдосконаленні їхньої конструкції. Врахування динаміки руху та реальних силових показників дозволяє точніше налаштовувати параметри ДЗР для максимальної користі для пацієнта. Крім того, результати надають можливість визначення

слабких сторін конкретних ДЗР та вказівки на аспекти, які потребують подальшого вдосконалення. Це важливий внесок у розробку нових генерацій допоміжних засобів, що враховують індивідуальні потреби та сприяють більш ефективному процесу реабілітації.

Отже, результати динамометричних досліджень ДЗР вказують на значний потенціал для покращення цих засобів у плані індивідуалізації реабілітації та забезпечення оптимальних умов для відновлення м'язової функції у пацієнтів. Рекомендації з вдосконалення конструкції допоміжних засобів реабілітації (ДЗР) базуються на виявлених в результаті динамометричних досліджень потребах та слабких сторонах існуючих моделей.

Перш за все, важливо враховувати індивідуальні особливості пацієнтів, розширюючи адаптивні можливості ДЗР. Рекомендується розробити модульні системи, що дозволяють легко налаштовувати параметри опору та навантаження відповідно до фізіологічних потреб та рівня м'язової активності кожного пацієнта.

Додатково, важливо вдосконалити системи вимірювання, використовуючи передові технології для точного та неперервного моніторингу м'язової сили та динаміки руху. Інтеграція сенсорів та сучасних динамометрів забезпечить збір надійних та об'єктивних даних, що є ключовим елементом при розробці персоналізованих програм реабілітації.

У процесі вдосконалення конструкції ДЗР слід також звернути увагу на ергономіку та комфорт користування. Забезпечення оптимальної підтримки та адаптації до різних типів рухів пацієнта може сприяти покращенню ефективності реабілітаційного процесу. Зокрема, рекомендується проводити додаткові клінічні випробування для оцінки ефективності вдосконалених ДЗР у реальних умовах. Залучення фахівців у галузі фізіотерапії та реабілітації для отримання об'єктивної думки та зворотного зв'язку щодо пристроїв також може сприяти успішній реалізації рекомендацій та виправленню евентуальних недоліків.

На основі отриманих результатів динамометричних досліджень допоміжних засобів реабілітації (ДЗР), висунуто ряд конкретних рекомендацій для вдосконалення їх конструкції та функціональності. Загалом, враховуючи ці рекомендації, можливо досягти значного

покращення ефективності та індивідуалізації допоміжних засобів реабілітації, що сприятиме більш успішному відновленню пацієнтів з руховими обмеженнями.

У процесі розробки нових, більш ефективних та безпечних допоміжних засобів реабілітації (ДЗР), враховуються ряд ключових факторів для забезпечення оптимальної функціональності та безпеки використання. Перш за все, акцент робиться на індивідуальній адаптації, забезпечуючи можливість легкої настройки параметрів опору та навантаження відповідно до конкретних потреб та можливостей кожного пацієнта.

У розробці нових ДЗР використовуються передові технології для систем вимірювання, що дозволяє точно та неперервно моніторити м'язову силу та динаміку руху. Інтеграція сучасних сенсорів та динамометрів забезпечить точність збору об'єктивних даних, необхідних для розробки індивідуальних реабілітаційних програм.

Для забезпечення ергономічності та комфорту користування, враховуються особливості конструкції, що забезпечують оптимальну підтримку та адаптацію до різних рухових паттернів пацієнтів. Підвищена увага приділяється не лише ефективності ДЗР, але і забезпеченню їхньої безпеки під час використання в процесі реабілітації.

З метою виконання цих критеріїв, проводяться додаткові клінічні випробування та консультації із фахівцями у галузі фізіотерапії, щоб отримати об'єктивний зворотний зв'язок та врахувати пропозиції щодо подальшого вдосконалення. Розробка нових ДЗР ґрунтується на поєднанні передових технологій та уваги до індивідуальних потреб кожного пацієнта, що сприяє створенню продуктів, спрямованих на максимальну ефективність та безпеку в реабілітаційному процесі.

Підсумовуючи можна зробити висновок, що про незамінність індивідуального підходу до реабілітації, а також на значення об'єктивних даних, отриманих за допомогою динамометрії. Постановка проблеми визначила необхідність вдосконалення конструкції ДЗР, зокрема шляхом інтеграції передових технологій та врахуванням індивідуальних особливостей пацієнтів. Розглядаючи аналіз останніх досліджень, ми визначили велику різноманітність

реабілітаційних потреб і виявили можливості для створення більш ефективних та індивідуалізованих ДЗР. Враховуючи недоліки існуючих засобів реабілітації, ми розробили методику динамометричних досліджень, що сприяє об'єктивному вимірюванню ефективності та динаміки реабілітаційного процесу.

У контексті наукової новизни, проведене дослідження внесло важливий внесок у розуміння ролі динамометрії у створенні індивідуалізованих та ефективних ДЗР для реабілітації пацієнтів. Новаторський підхід полягає в поєднанні динамічних досліджень та передових технологій для створення оптимальних умов для відновлення функцій рухового апарату. Практична значимість нашого дослідження полягає в можливості покращення результативності реабілітації та забезпечення якісної підтримки для пацієнтів. Рекомендації щодо вдосконалення конструкції ДЗР та розробка нових, більш ефективних і безпечних засобів реабілітації відкривають перспективи для подальших досліджень та реалізації у практиці передових підходів у реабілітації пацієнтів з руховими обмеженнями.



## БРЕНДИНГ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

*Ольга Іванюк*

Результатом реформи децентралізації в Україні стала зміна системи розподілу владних повноважень та руху грошових потоків між центральними та місцевими органами влади на відцентрові. Такі тенденції потребують змін і на низовому рівні – на рівні громад, адже необхідною стає формування нової системи горизонтальних взаємовідносин між громадянами, місцевою владою, організаціями громадського суспільства та ін. Основою може стати забезпеченість згуртованості громади на основі спільної розробки локальних стратегій розвитку, що враховуватимуть не тільки ресурсний потенціал, але й територіальні особливості та власну ідентичність, та формування на цій основі власного територіального бренду. Брендинг дозволяє підвищити рівень конкурентоспроможності громади та/або регіону через формування сприятливого середовища для розвитку бізнесу і поширення інформації про переваги того чи іншого регіону, але і впливає на соціальний розвиток через активізацію їх спільних дій та ідентифікацію себе зі своєю територією. Брендинг території — це соціогуманітарна технологія, спрямована на забезпечення взаємодії таких понять, як “територіальна ідентичність”, “територіальні інтереси”, “територіальна спільнота” тощо<sup>368</sup>. Зв’язок між формуванням бренду території і розкриттям її ідентичності — це європейський стандарт брендингу територій»<sup>1</sup>. Бренд території - це конкурентна ідентичність місця<sup>369</sup>.

Розробка стратегій розвитку може стати основою для брендингу громади, адже стратегія (як планувальний документ<sup>370</sup>) є основою для успішного функціонування громад, ефективного використання ресурсів, залучення інвестицій і сталого зростання.

---

<sup>368</sup> Соскин, О. И. (2012). Роль брендинга городов в эпоху перемен. Институт трансформации общества. 112 с.

<sup>369</sup> Anholt, S. (2007), *Competitive Identity: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions*, Palgrave Macmillan, 160 p.

<sup>370</sup> Стратегії розвитку: як громади планують майбутнє під час війни. (б. д.). Децентралізація в Україні. <https://decentralization.ua/news/18271>

Брендинг громади при цьому може стати ефективним інструментом для реалізації стратегії. Станом на 2024 рік, понад 90% громад розробляють або вже затвердили стратегічні документи розвитку<sup>371</sup>. Відповідно, мають або вже будують основу для подальшого брендингу громади на основі розробленого візуального образу та напрямів розвитку.

Брендинг громади є одним з найважливіших інструментів формування територіальної ідентичності, яка в свою чергу, сприяє не тільки згуртованості громади (що надзвичайно важливо в процесі прийняття рішень, визначенні напрямів розвитку), а й залученню інвестиційних ресурсів. Адже для того, щоб бути успішною, громада має бути впізнаваною. Для цього громади почали формувати візуальний образ, використовуючи як місцеві символи і символіку, герби населених пунктів, так і вдаючись до послуг спеціалізованих маркетингових організацій для розробки логотипу. І якщо більшість міст України мали свої логотипи достатньо давно, то в громадах цей процес налагодився тільки під час процесу розробки стратегій розвитку.

Зв'язок бренду зі стратегією розвитку громади проявляється у кількох ключових аспектах:

1. Підвищення туристичної, економічної та культурної привабливості — бренд, що візуально й змістовно підкреслює унікальність громади, створює підґрунтя для залучення відвідувачів, інвесторів та партнерів.

2. Формування позитивного іміджу — як на національному, так і міжнародному рівнях, що сприяє популяризації громади та підвищує її видимість серед інших територій.

3. Зміцнення соціальної згуртованості — активне залучення мешканців до створення бренду підсилює відчуття причетності до громади, що є важливою передумовою для реалізації довгострокових стратегічних цілей.

---

<sup>371</sup> Стратегія громади як ключ до її відновлення: як відбудувати краще, ніж було. (б. д.). Децентралізація в Україні. <https://decentralization.ua/news/18237>

4. Комунікаційна складова стратегії — логотип та айдентика громади стають інструментами публічної комунікації, які підтримують реалізацію стратегічних програм, ініціатив та подій.

Територіальний брендинг — це найбільш ефективний інструмент позиціонування громади, а також процес який включає побудову, розвиток та управління брендом (його створення, просування, оновлення, зміну, ребрендинг), кінцева мета якого — створення сильної і конкурентоспроможної території, яка спроможна забезпечити гідні умови проживання для її мешканців і сприяти успішному залученню зовнішніх ресурсів<sup>372</sup>.

В ширшому розумінні, територіальний бренд — це глобальна стратегія розвитку, яка використовується для створення асоціацій між територією та брендом, що служить відмінним знаком і забезпечує впізнаваність<sup>373</sup>.

Слід виділити основні етапи процесу формування бренду громад:

1. Визначення стратегії брендингу. Для формування ефективного бренду необхідно не тільки розробити запам'ятовуваний і цікавий логотип, а й розробити бренд стратегію. Цей процес включає постановку цілі розробки бренду та його посилу, виявлення його ключових атрибутів (ключових ознак, характеристик території, сильних сторін, цільової аудиторії), формулювання базової ідеї та визначення основних показників його результативності. Метою є цілісність брендування громади, для того щоб окремі складові (наприклад, формування туристичного бренду) були асимільовані в загальне бачення громади.

2. Організаційні та практичні заходи по формуванню бренду. Після децентралізації громади стикнулися з необхідністю розробки стратегій розвитку для розуміння свого потенціалу, напрямів

---

<sup>372</sup> Візуальний образ громади: брендування та символіка - Інститут громадянського суспільства. (б. д.-б). Інститут громадянського суспільства. <https://www.csi.org.ua/books/vizualnyi-obraz-gromady-brenduvannya-ta-symvolika/>

<sup>373</sup> de Almeida, G. G. F. (2023). Territorial Brand in Regional Development: Interdisciplinary Discussions. Encyclopedia, 3(3), 870–886. <https://doi.org/10.3390/encyclopedia3030062>.

розвитку, перспектив. Спочатку процесу стратегія не була обов'язковим документом, але її наявність була значною перевагою при роботі з інвесторами, грантовими фондами. Тому зазвичай, залучені консультанти та громадські організації, що допомагали громадам з розробкою стратегій, передбачали і брендування території. Організаційні заходи включають не тільки створення спеціальних робочих груп чи залучення фахівців, а й залучення до всіх етапів розробки і реалізації стратегії брендингу громадян територіальної громади.

3. Практичні заходи – використання політичних, економічних, управлінських, маркетингових та інших інструментів для просування бренду територій та оцінка його впровадження для коригування стратегії.

Розробка стратегії брендування досить складна через унікальність кожної громади. Однак, можна виділити два ключових елементи розробки стратегії брендування: внутрішній і зовнішній погляд на громаду. В першу чергу бренд має бути спрямований на формування згуртованої громади. Для цього необхідна залученість місцевих мешканців до процесу розробки. Та розробка ефективної стратегії брендування потребує і зовнішнього погляду «чужих» по відношенню до громади/території людей. Адже бренд орієнтований не тільки на мешканців, а й на інвесторів, бізнес, уряд, туристів і т.д. Тобто на зовнішню по відношенню до мешканців громади аудиторію. Адже ця аудиторія може бути зацікавлена зовсім іншими, ніж мешканці громади, об'єктами. Ключовою складовою є погодження цих двох поглядів – зовнішнього і внутрішнього. Часто це реалізується через залучення зовнішніх експертів до процесу написання стратегії громади, одним з елементів якої є формування візуального образу громади.

Навіть якщо стратегія не містить розробленого бренду громади/території, вона стає підґрунтям для подальшої розробки стратегії брендингу, адже при правильно організованому процесі розробки стратегії, громада не тільки починає формувати візуальний образ, через використання місцевих символів і символіки, а виявляє раніше не оцінені ресурси та стратегічні напрями розвитку.

Формування візуального образу громади здійснюється не тільки громадянами, а й організаційними структурами: органами влади, ЗМІ, громадськими організаціями, комерційними підприємствами. При цьому, всі ці структури можуть мати власні уявлення про візуальний образ громади, відмінні від уявлень громадян. Тому, територіальний брендинг – це не просто маркетингове чи політичне рішення, а й узгодження інтересів різних суб'єктів.

Процес узгодження цих інтересів може відбуватися одночасно з розробкою стратегічних документів (як відбувалося в Баранівській громаді, де бренд, герб та інші засоби візуалізації та ідентифікації громади розроблялися в процесі розробки стратегії) або поступово, на основі попередніх напрацювань (приклад Миропільської громади, де розробка бренду стала наступним етапом після затвердження стратегії, але при цьому враховувала напрацювання, зроблені під час розробки стратегії).

Кожен спосіб має свої переваги та недоліки. Формування бренду Миропільської територіальної громади Житомирської області стало результатом співпраці влади та громади, без залучення зовнішніх суб'єктів, хоча враховувало напрацювання зовнішніх суб'єктів під час розробки стратегічних документів. Селищна рада спочатку провела опитування мешканців на тему чи потрібен громаді бренд (і чи готова громада працювати над його розробкою, що надзвичайно важливо)<sup>374</sup>. За його результатами був розпочатий процес збору ідей та опитування «Поділіться своїми думками про те, якою є Миропільська громада, які її особливості?» та рішенням виконавчого комітету Миропільської селищної ради №6 від 16.12.2024 р. затверджено логотип громади та Положення про його користування. За основу візуального стилю взято зображення людей (родини, спільноти), які є рушійною силою Миропільської громади. Жовтий колір є символом радості та тепла. Метою визначено формування та поширення позитивного іміджу громади в Україні та

---

<sup>374</sup> Чи потрібен нашій громаді свій бренд? (б. д.). Миропільська територіальна громада - вітаємо на офіційному вебсайті. <https://myropilska-gromada.gov.ua/news/1722318028/>

за кордоном, підвищення культурного, туристичного, економічного потенціалу громади<sup>375</sup>.



У положенні про використання логотипу Миропільської територіальної громади визначено, що зображення може використовуватися органами влади, комунальними підприємствами, установами, організаціями, засновником яких є селищна рада, під час проведення будь-яких масових заходів, виготовлення, друку промоційної та сувенірної продукції, що не суперечать законодавству та без отримання спеціального дозволу<sup>8</sup>. При цьому, за використання логотипу громадянами, їх об'єднаннями, підприємствами, установами та організаціями (в назвах підприємств, товарних знаках, при виготовленні продукції, наданні послуг, здійсненні робіт та інше) з комерційною метою або промоції, в символіці громадських організацій дозволяється тільки за письмовою згодою, що підписується селищним головою або уповноваженою особою.

Тобто при розробці бренду громади були враховані візуальні уявлення про громаду від мешканців та представників місцевої влади, при цьому не залучалися зовнішні експерти, хоча їх бачення було враховано в стратегії громади (стратегія та План заходів з реалізації Стратегії базувалися на напрацюваннях громадськості та експертів проекту «Підтримка стратегічного планування розвитку територіальних громад Рівненської, Житомирської та Полтавської

---

<sup>375</sup> Бренд громади | Миропільська територіальна громада Житомирської області. (б. д.). Миропільська територіальна громада - вітаємо на офіційному вебсайті. <https://myropilska-gromada.gov.ua/brend-gromadi-10-31-35-18-12-2024/>

областей», реалізація якого стала можливою завдяки Агентству США з міжнародного розвитку (USAID)<sup>376</sup>. У підсумку, формування бренду Миропільської територіальної громади стало прикладом ґрунтового підходу до розбудови ідентичності на місцевому рівні, який базується на активній участі мешканців, прозорих управлінських рішеннях та опорі на внутрішній потенціал громади. Особливістю цього процесу було обмеження бачення зовнішніх експертів, що дозволило зберегти автентичність бачення громади й сформувати бренд, максимально наближений до місцевого контексту та цінностей.

Недоліком такого формату розробки бренду є відсутність в громадах фахівців з маркетингу, брендингу, інтелектуальної власності, що може обмежувати можливості використання стратегії брендингу. Так, бренд Миропільської громади не подавався на реєстрацію як об'єкт інтелектуальної власності (торговельна марка). У стратегічній перспективі це може обмежити можливості його захисту та використання в комерційних або партнерських проєктах. Тому інтеграція правових аспектів захисту бренду має стати одним з етапів вдосконалення стратегії комунікації та розвитку Миропільської громади.

Іншим прикладом формування бренду громади є Баранівська громада Житомирської області. Бренд громади з комплектом правил його застосування (як і стратегія розвитку, схема планування території, символіка) з'явився в результаті співпраці громадської організації «Інститут громадянського суспільства» і Баранівської міської ради<sup>377</sup>.

---

<sup>376</sup> Про затвердження Стратегії розвитку Миропільської селищної територіальної громади на період до 2027 року та Плану заходів на 2024-2027 роки з реалізації Стратегії розвитку Миропільської селищної територіальної громади на період до 2027 року. (б. д.). Миропільська територіальна громада - вітаємо на офіційному вебсайті. <https://myropilska-gromada.gov.ua/docs/1617193/>

<sup>377</sup> Щоб громада була впізнаваною, вона має мати власний бренд. (б. д.). Громадський Простір | Усе для третього сектору в одному порталі. <https://www.prostir.ua/m/?id=207484>.

Формування бренду громади при цьому було окреслено в цілях стратегії громади<sup>378</sup>.

Тобто до розробки були залучено як внутрішніх суб'єктів (мешканців та представників владних структур), так і зовнішніх – представників громадської організації та експертів, які розробили не тільки бренд, а і новий герб громади.

Раніше на гербі Баранівки була фарфорова амфора, яка не мала жодного історичного підґрунтя. Грецька амфора, яка була зображена на тлі, не розповідала про минуле чи майбутнє міста. Новий герб, як і бренд розроблялися з метою створення асоціацій між територією та засобами візуалізації чи ідентифікації.

Новий герб



Старий герб



На новому гербі Баранівської ОТГ поєдналися ключові ознаки громади, її історія та природа: баранець – форма українського керамічного посуду, на честь якого місто, як осередок гончарства, отримало назву; сосна – третину території громади прикрашають ліси. Вічнозелена сосна символізує безсмертя; лев – традиційна для цих країв культура, яка за деякими переказами також є уособленням України через поєднання жовтої і блакитної барв; жито – символ Житомирщини, який означає багатство і родючість землі<sup>379</sup>.

І герб, і логотип важливі для формування ідентичності та просування громади, хоча мають різне походження і різне призначення. Герб – це елемент, що створений на основі історії, природного середовища та використовується в основному для офіційних документів, нагород. Тобто більшою мірою спрямований на саму громаду. Бренд же орієнтований не тільки на внутрішнє

<sup>378</sup> Стратегія розвитку Баранівської міської об'єднаної територіальної громади до 2020 року. (б. д.). Офіційний сайт Баранівської міської ради. [https://otg.mrada-baranivka.gov.ua/images/doc\\_super/2017-2020strategia.pdf](https://otg.mrada-baranivka.gov.ua/images/doc_super/2017-2020strategia.pdf)

<sup>379</sup> Наталенко, Н. В., & Ткачук, А. Ф. (2020). Місцева ідентичність. Для територіальних громад і не тільки. ТОВ "Видавництво "Юстон". 97 с.



використання, а й на формування позитивного сприйняття зовнішніми суб'єктами, для територіального брендування.

Ідея бренду Баранівської громади – органічність, енергія та гармонія. Це поєднання впливає зі стратегії громади, де зазначено: «Баранівська громада – це органічний простір щедрої природи, активних громадян, інновацій та органічного виробництва»<sup>380</sup>.

## Графічна ідея знаку

Баранівський фарфоровий завод – одне з найбільших і найстаріших фарфорових підприємств в Україні. Він є символом культурного та промислового розвитку Баранівки.

Шестикутник є основою знака. Це графічний елемент оздоблення фасаду фарфорового заводу.

Знак складається з чотирьох шестикутників, кожен з яких заповнений символами сучасної Баранівки.



Сонце



Вода



Ліси



Символ  
відбудови

На сьогодні громада використовує бренд на презентаційних та сувенірних матеріалах громади, нагородах, в соцмережах, комунальній техніці, упаковці продукції та ін.

Більше того, бренд Баранівської громади був зареєстрований як об'єкт права інтелектуальної власності – торговельна марка. Власником торговельної марки є Комунальна установа «Агенція місцевого органічного розвитку – АМОР» Баранівської міської ради<sup>381</sup>.

<sup>380</sup> Щоб громада була впізнаваною, вона має мати власний бренд. (б. д.-а). Громадський Простір | Усе для третього сектору в одному порталі. <https://www.prostir.ua/m/?id=207484>

<sup>381</sup> Баранівка. Органічний простір (Свідоцтво на реєстрацію торговельної марки № 268784 10.12.2019). (б. д.). Укрпатент.

**Розділ 3**  
**СОЦІАЛЬНА ВІЗІЯ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ: ДОСВІД ЄС**

[Свідоцтво України на торговельну марку](#)

**Заявник(и):**  
Комунальна  
установа  
«Агенція  
місцевого  
органічного  
розвитку –  
АМОР»  
Баранівської  
міської ради  
[UA]

**Заявка:**  
m201909911  
25.04.2019

**Свідоцтво:**  
268784  
10.12.2019

**Власник(и):**  
Комунальна  
установа  
«Агенція  
місцевого  
органічного  
розвитку –  
АМОР»  
Баранівської  
міської ради  
[UA]

**МКТП:**  
35, 41

[Свідоцтво діє](#)



[детальніше.](#)

Приклад Баранівської громади свідчить про те, що локальні підходи до формування нової ідентичності можуть бути успішними та ефективними. Завдяки ініціативності місцевої влади, залученню громадськості, зовнішніх експертів та стратегічному плануванню, вдалося сформувати унікальний бренд громади, який поєднує локальні смисли, цінності та перспективи розвитку. Це доводить, що бренд громади може стати важливим інструментом не лише для зовнішнього просування, а й для консолідації громади навколо спільного бачення майбутнього.

Однак найбільшою проблемою залишається масштабування подібних практик та їхнє інституційне закріплення. Незважаючи на те, що у стратегічних документах дедалі більше громад починають відображати потребу в розробці бренду як складової сталого розвитку, ці напрацювання рідко переходять у системну реалізацію. Часто брендинг залишається на рівні візуального стилю або слогану без супровідної маркетингової, правової та організаційної інфраструктури.

Особливо гострою є проблема правового оформлення бренду громади. Зокрема, процес реєстрації бренду як об'єкта інтелектуальної власності (торговельної марки) здебільшого ігнорується. За результатами аналізу бази даних торговельних марок України Укрпатенту, нами було ідентифіковано лише до 20 об'єктів, зареєстрованих на органи місцевого самоврядування — міські ради, агенції регіонального розвитку або комунальні підприємства. Така ситуація створює низку ризиків, зокрема — неможливість правового захисту бренду, обмеження у комерційному використанні, втрату контролю за його застосуванням третіми особами (табл. 1).

Таблиця 1

**Торговельні марки (ТМ), власником яких  
є органи місцевого самоврядування**

| Дата видачі | Власник                                                                    | Зображення ТМ |
|-------------|----------------------------------------------------------------------------|---------------|
| 25.11.2020  | Дніпровська міська рада                                                    |               |
| 27.07.2009  | Бориспільська міська рада                                                  |               |
| 15.12.2021  | Дніпровська міська рада                                                    |               |
| 26.11.2018  | Дніпровська міська рада                                                    |               |
| 12.01.2022  | Тернопільська міська рада                                                  |               |
| 11.01.2023  | Тернопільська міська рада                                                  |               |
| 27.08.2013  | Кремінська районна рада<br>Виконавчий комітет<br>Рубіжанської міської ради |               |
| 15.01.2007  | Виконавчий комітет<br>Ренійської міської ради                              |               |
| 25.09.2013  | Виконавчий комітет Судацької<br>міської ради                               |               |
| 20.01.2021  | Виконавчий комітет<br>Трускавецької міської ради                           |               |

Продовження таблиці 1

|            |                                                                     |                                                                                   |
|------------|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 28.08.2017 | Департамент міжнародного співробітництва Харківської міської ради   |  |
| 10.08.2022 | Виконавчий комітет Фастівської міської ради                         |  |
| 26.12.2018 | Департамент «Адміністрація міського голови» Львівської міської ради |  |
| 26.12.2018 | Департамент «Адміністрація міського голови» Львівської міської ради |  |
| 26.08.2008 | Виконавчий комітет Вінницької міської ради                          |  |

При цьому набагато більша кількість міст має затверджені органами влади бренди<sup>382</sup>. Об'єктів інтелектуальної власності, зареєстрованих сільськими/селищними радами ще на порядок менше. Нам вдалося ідентифікувати всього кілька торговельних марок, власником яких є селищні ради (Степанська селищна рада Сарненського району Рівненської області, Клеванська селищна рада

<sup>382</sup> Як створити імідж свого міста і громади. (б. д.). Інститут Республіка. <https://inrespublica.org.ua/novyny/yak-stvoryty-imidzh-svogo-mista-i-gromady.html>

Рівненського району Рівненської області, Мамаївська сільська рада Кіцманського району Чернівецької області<sup>383</sup>.



Хоча ці приклади свідчать про те, що деякі територіальні громади України не тільки розробляють стратегію брендингу громади, а й захищають її як об'єкта інтелектуальної власності для можливості подальшого використання та ефективного просування своїх унікальних особливостей, таких прикладів критично.

Нерегулювання бренду територіальної громади як об'єкта інтелектуальної власності, зокрема у формі торговельної марки, може суттєво обмежувати можливості її розвитку. Відсутність правового захисту бренду не дає громаді юридичних важелів контролю за його використанням, що унеможливує комерціалізацію бренду, його офіційне просування через партнерства, інвестиційні або туристичні продукти. Це також створює ризики несанкціонованого використання логотипу або назви сторонніми суб'єктами, що може зашкодити іміджу громади. Крім того, незареєстрований бренд не може бути активом громади в економічному сенсі, що ускладнює його включення до стратегічних планів, залучення фінансування чи

<sup>383</sup> Спеціальна інформаційна система. (б. д.). УКРНОІВІ. (б. д.).  
<https://sis.nipo.gov.ua/uk/search/detail/1262533/>

реалізацію проєктів у сфері маркетингу територій. Нехтування процедурою реєстрації бренду як торговельної марки обмежує інструментарій розвитку громади в юридичному, економічному та репутаційному вимірах. Причиною цього може бути відсутність фахівців в невеликих громадах, що розуміють значення та можливості комерціалізації бренду громади. Хоча процес залучення зовнішніх фахівців (наприклад, при розробці стратегії розвитку) може мінімізувати ці ризики. Наприклад, Чортківська міська територіальна громада у своєму статуті передбачила можливість реєстрації логотипу (бренду) громади як торговельної марки відповідно до законодавства України<sup>384</sup>.

Це все свідчить про те, що громади України знаходяться тільки на початковому етапі використання стратегії брендингу для просування громади. Але успішні приклади дозволяють масштабувати практики. Наприклад, в процесі оновлення стратегій громад.

Успішність реалізації стратегії брендингу громади повинна включати:

- аналіз унікальних характеристик громади, визначенні її сильних сторін, культурних особливостей та розробці на цій основі візуальної та змістової ідентичності.

- залучення громади до процесу брендингу, що є не тільки необхідною умовою формування автентичного та ефективного бренду, а й забезпечує високий рівень легітимності бренду, сприяє соціальній згуртованості, посиленню внутрішньої ідентичності та формує почуття спільної відповідальності за імідж громади. простору.

- інтеграція бренду в усі сфери діяльності, в тому числі і комерційні, а не тільки для представницьких цілей чи інфраструктурних проєктів. Це можливо за реєстрації бренду як об'єкту права інтелектуальної власності.

- Інтеграція бренду в стратегію розвитку громади, що дозволяє створити цілісне бачення майбутнього, підвищити привабливість території та забезпечити сталий розвиток. Це також дозволить

---

<sup>384</sup> Статут Територіальної громади міста Чорткова. (б. д.). Чортківська міська рада. [https://www.chortkivmr.gov.ua/nasha-gromada/statut-terytorialnoyi-gromady/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.chortkivmr.gov.ua/nasha-gromada/statut-terytorialnoyi-gromady/?utm_source=chatgpt.com).

моніторити ефективність бренду та вносити в нього зміни у випадку змін напрямів розвитку чи нових перспектив громади.

Таким чином, подальший розвиток брендингу територіальних громад вимагає не лише творчих підходів до побудови ідентичності, але й формування інституційної культури управління інтелектуальною власністю. Реєстрація бренду як торговельної марки повинна стати невід'ємною частиною загальної стратегії розвитку громади — на рівні з інфраструктурними проєктами, економічним плануванням чи інвестиційною політикою.

## АДМІНІСТРУВАННЯ СОЦІАЛЬНИХ ІННОВАЦІЙ ІНКЛЮЗИВНОГО ЗРОСТАННЯ НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ

*Марія Плотнікова, Олексій Булуй, Оксана Присяжнюк*

Сільський розвиток як ключовий аспект державної політики забезпечення сталого економічного зростання та соціальної рівності орієнтовний на соціальні інновації, формування інклюзивного середовища, інтеграцію, як основні принципи розвитку, зокрема через механізми підтримки, фінансування та регулювання, що сприяє економічному зростанню через розвиток місцевого підприємництва та створення нових робочих місць. Головним рушієм позитивних змін на сучасному етапі стали інтеграція, інклюзія, партисипація та соціальні інновації, які включають технологічні рішення, громадянську активність та адаптивне управління, що сприяють сталому розвитку<sup>1</sup>. Економічна інтеграція сприяє розвитку місцевого бізнесу, створенню нових робочих місць та підвищенню рівня доходів населення, дозволяє ефективно використовувати місцеві ресурси, розвивати кооперативні моделі господарювання та залучати інвестиції у сільські території<sup>385</sup>.

Інтеграція сприяє формуванню соціального капіталу, сприяє зміцненню соціальних зв'язків, підвищенню рівня довіри між членами громади та активному залученню громадян до процесів прийняття рішень, що є основою для розвитку сільських громад<sup>386</sup>. Соціальні інновації як процеси, що змінюють соціальні структури та механізми взаємодії між різними секторами суспільства, перетворюючись на важливі інструменти для розв'язання проблем нерівності та забезпечення доступу до ресурсів у сільських громадах,

---

<sup>385</sup> Wahyunengseh, R. D., Suharto, D. G., Abisono, F. Q., Sunesti, Yu., Hastjarjo, S., Sandria, A. (2025) Innovation and Collaboration for Inclusive Sustainable Development: A Thematic Analysis of Social-Political Research Groups. Vol 20, No 1. Retrieved from <https://doi.org/10.20961/sp.v20i1.93654>.

<sup>386</sup> Gongbuzeren, Wenjun L and Yupei L (2021) The Role of Community Cooperative Institutions in Building Rural–Urban Linkages Under Urbanization of Pastoral Regions in China. Front. Sustain. Food Syst. 5:612207. Retrieved from <https://doi.org/10.3389/fsufs.2021.612207>.



забезпечують їх економічну незалежність<sup>387</sup>. Соціальні інновації можна визначити як нові рішення щодо наявних соціальних проблем, що сприяють покращенню якості життя та забезпечують сталий розвиток суспільства, процеси, які змінюють соціальні структури та механізми взаємодії між різними секторами суспільства<sup>388</sup>. Вони є економічними механізмами та соціальними практиками, що забезпечують інклюзивність та ефективність державної політики. Разом із інклюзивним розвитком вони націлені на забезпечення рівного доступу до економічних, соціальних та екологічних ресурсів для всіх груп населення<sup>389</sup>.

Побудовані на принципах соціальної справедливості, участі громадян у прийнятті рішень та створенні можливостей для самореалізації такі підходи забезпечують довгострокову стабільність та соціальну згуртованість<sup>390</sup>. Інклюзивний розвиток є ключовою концепцією сталого розвитку, яка передбачає інтеграцію соціальних, економічних та екологічних аспектів у політику сталого розвитку (рис. 1). Інтегровані підходи до управління природними ресурсами сприяють збереженню біорізноманіття, раціональному використанню земельних ресурсів та впровадженню екологічно чистих технологій.

---

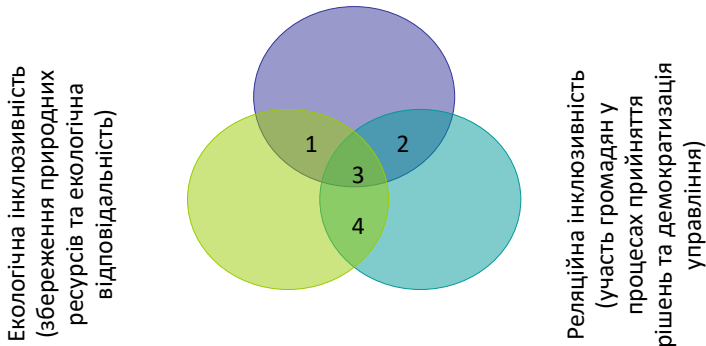
<sup>387</sup> Wahyunengseh, R. D., Suharto, D. G., Abisono, F. Q., Sunesti, Yu., Hastjarjo, S., Sandria, A. (2025) Innovation and Collaboration for Inclusive Sustainable Development: A Thematic Analysis of Social-Political Research Groups. Vol 20, No 1. Retrieved from <https://doi.org/10.20961/sp.v20i1.93654>.

<sup>388</sup> Kabir, M.R., Tania, I.J. and Rubel, M.A.K. (2024), "Social innovation for inclusion and sustainable development: a case study on BRAC institute of skills development (BISD)", IIMBG Journal of Sustainable Business and Innovation, Vol. 2 No. 2, pp. 81-101. <https://doi.org/10.1108/IJSBI-12-2023-0064>.

<sup>389</sup> Cogato, A., Cei, L., Marinello, F., & Pezzuolo, A. (2023). The Role of Buildings in Rural Areas: Trends, Challenges, and Innovations for Sustainable Development. *Agronomy*, 13(8), 1961. Retrieved from <https://doi.org/10.3390/agronomy13081961>.

<sup>390</sup> Gupta, J., Vegelin, C. (2016) Sustainable development goals and inclusive development. *Int Environ Agreements* 16, 433–448. Retrieved from <https://doi.org/10.1007/s10784-016-9323-z>.

Соціальна інклюзивність (забезпечення рівного доступу до освіти, охорони здоров'я та соціальних послуг)



Примітка. 1 – соціально-екологічна синергія, 2 – суспільна солідарність, 3 – сталий розвиток громади, 4 – «зелена» партисипація.

**Рис. 1. Виміри концепції інклюзивного розвитку з урахуванням Цілей сталого розвитку**

Джерело: сформовано на основі<sup>1</sup>.

Соціально-екологічна синергія як концепція, що описує взаємодію соціальних та екологічних систем, сприяє гармонійному розвитку суспільства та довкілля, призводить до позитивного ефекту за перевищення суми окремих впливів, передбачає гармонійне поєднання соціальної інклюзивності, екологічної стійкості та демократичного управління, спрямованого на досягнення сталого розвитку<sup>391</sup>. Ця синергія може проявлятися у формах

<sup>391</sup> Верхоглядова, Н.І., Лисенко, Ю.В. (2016) Методичний підхід до визначення синергетичних ефектів інтеграційних угод. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. Вип. 1 (01). С. 48–54. Retrieved from [https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/1\\_2016/09.pdf](https://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/1_2016/09.pdf); Головніна, О.Г. (2011) Методика оцінки синергії соціально-економічної системи при запровадженні інновацій. Наукові записки НаУКМА. Том. 120. Економічні науки, 28–31. Retrieved from <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/2a9595a4-359e-493e-ae7e-a2135d8e2419/content>.

партисипативного екологічного врядування, інтеграції екологічних принципів у процеси прийняття рішень та розвитку соціальних механізмів, що сприяють збереженню природних ресурсів, соціально відповідального природокористування та інтеграції екологічних принципів у процеси прийняття рішень. Концепція базується на принципах сталого розвитку, соціальної інклюзивності та екологічної відповідальності, забезпечуючи баланс між економічними, соціальними та природними інтересами.

Суспільна солідарність вбачається єдністю групи або соціуму на базі спільних інтересів, цінностей та взаєморозуміння. Вона є ключовим елементом соціальної згуртованості, сприяє стабільності та розвитку суспільства, а також забезпечує ефективну взаємодію між його членами, що виявляє ключові механізми демократичного управління та соціальної справедливості<sup>392</sup>.

Зелена партисипація як концепція поєднує громадську участь у процесах прийняття рішень із екологічною відповідальністю. Вона передбачає активне залучення громадян до управління природними ресурсами, локальним озелененням та екологічною політикою через механізми демократичного врядування. Такий підхід сприяє формуванню екологічно свідомого суспільства, де мешканці не лише висловлюють свої думки, а й беруть участь у реалізації сталих ініціатив, таких як міське садівництво, громадські парки та екологічні проєкти<sup>393</sup>.

Як наслідок поєднання соціальних, екологічних, економічних та громадських інтересів, сталий розвиток громади є процесом збалансованого соціального, економічного та екологічного розвитку, що забезпечує довгостроковий добробут мешканців та збереження природних ресурсів. Він ґрунтується на принципах партисипативного управління, рівноправного доступу до ресурсів та екологічної

---

<sup>392</sup> Шевченко, О. С. (2016) Філософсько-політичне розуміння концепції солідаризму. Філософські та методологічні проблеми права, № 1 (11), С. 83–91. Retrieved from <https://elar.navs.edu.ua/server/api/core/bitstreams/99dec68-1416-4d04-bd86-a5544179736d/content>.

<sup>393</sup> «Зелена партисипація у Львові. Досвід (пере)завантаження» / авт. кол.: А. Зозуля, М. Рябика. Львів: Плато, 2024. Retrieved from <https://plato.lviv.ua/p-content/uploads/2024/01/zelena-partysypacziya-e.pdf>.

відповідальності. Ця концепція передбачає активну участь громади у прийнятті рішень, розвиток місцевої економіки, соціальну згуртованість та екологічну стійкість<sup>394</sup>.

Соціальні інновації впливають на формування політики сталого розвитку, забезпечуючи інтеграцію екологічних, економічних та соціальних аспектів у державне управління. Вони включають нові форми співпраці між державою, бізнесом та громадянським суспільством, що сприяють соціальній згуртованості та економічному зростанню. Вирішальну роль у впровадженні соціальних інновацій відіграють освіта та наука, які уможливають цей процес та формують здатність сільських громад до стратегічного управління. Державне управління соціальних інновацій та інклюзивного розвитку значною мірою впроваджується через механізми підтримки, фінансування, регулювання<sup>395</sup> в процесі інтеграції суспільних, економічних та екологічних інтересів, а також впровадження практики міжсекторального партнерства<sup>396</sup>. Інтеграція передбачає залучення всіх соціальних груп до процесу прийняття рішень та економічної діяльності<sup>397</sup>.

---

<sup>394</sup> Лелеченко, А. П. (2017) Феномен поняття “сталий розвиток”. Державне управління: удосконалення та розвиток. № 12. Retrieved from <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1649>; Сідляр, О. І. (2015) Елементи концепції сталого розвитку в XX—XXI століттях. Економіка та держава № 7, С. 91–94. Retrieved from [http://www.economy.in.ua/pdf/7\\_2015/22.pdf](http://www.economy.in.ua/pdf/7_2015/22.pdf).

<sup>395</sup> Konosoang, S. (2021) Innovation and the Public Service: Facilitating Inclusive Industrial and Social Development. Retrieved from <https://doi.org/10.31235/OSF.IO/QCDJG>.

<sup>396</sup> Selsky, J. W., Parker, B., Milosevic D. (2005) Cross-sector partnerships to address social issues: challenges to theory and practice. *Journal of management*. Vol. 31.6. P. 849-873.

<sup>397</sup> Butkeviciene, E. (2009) Social innovations in rural communities: methodological framework and empirical evidence. *Social Sciences / Socialiniai mokslai*. Nr. 1 (63). P. 80–88. Retrieved from [https://www.academia.edu/14681815/Social\\_innovations\\_in\\_rural\\_communities\\_methodological\\_framework\\_and\\_empirical\\_evidence](https://www.academia.edu/14681815/Social_innovations_in_rural_communities_methodological_framework_and_empirical_evidence).

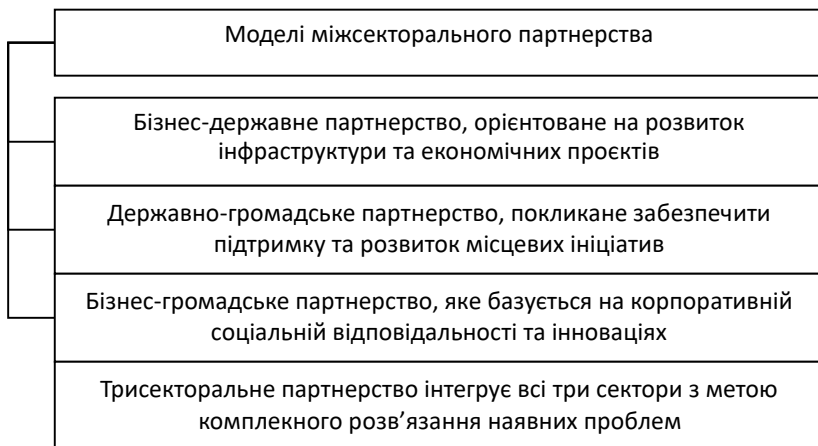


**Рис. 2. Базові моделі міжсекторального партнерства**

Джерело: сформовано на основі<sup>8</sup>.

Як стверджується представниками OECD, соціальні інновації сприяють розвитку сільських територій шляхом створення нових моделей співпраці між державними, приватними та громадськими структурами, що дозволяє ефективно використовувати місцеві ресурси та забезпечувати рівний доступ до можливостей<sup>398</sup>. Відповідальність є ключовим чинником становлення таких стійких громад. Як зазначає Habiyaemye A. соціальні інновації сприяють зменшенню бідності та підвищенню рівня життя у сільських районах<sup>399</sup>. Демократичні механізми управління сприяють активному

<sup>398</sup> OECD Local Economic and Employment Development (LEED) (2025). Papers Assessing the framework conditions for social innovation in rural areas. Retrieved from [https://www.oecd.org/en/publications/assessing-the-framework-conditions-for-social-innovation-in-rural-areas\\_74367d76-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/assessing-the-framework-conditions-for-social-innovation-in-rural-areas_74367d76-en.html).

<sup>399</sup> Habiyaemye, A. (2019) Innovation for inclusive rural transformation: the role of the state. Innovation and Development. Retrieved from <https://doi.org/10.1080/2157930X.2019.1596368>.

залученню громадян до процесу прийняття рішень<sup>400</sup>. Як зазначають Slee B., Lukesch R., Ravazzoli E., соціальні інновації виступають ефективним інструментом подальшої демократизації процесів на сільських територіях<sup>401</sup>.

Міжсекторальне партнерство сприяє розвитку соціальних інновацій, оскільки дозволяє об'єднати ресурси та експертизу різних секторів. Такі партнерства можуть вирішувати складні соціальні проблеми, зокрема у сфері освіти, охорони здоров'я та екології<sup>402</sup>. Міжсекторальне партнерство націлене на підвищення ефективності, прозорості та соціальної справедливості управління такими спільнотами на всіх рівнях<sup>403</sup>. Прикладами сформованих міжсекторальних інтеграційних моделей, які діють на основі співпраці та сталого розвитку є концепції збалансованого<sup>404</sup>, інклюзивного

---

<sup>400</sup> Seenivasan, R. (2022) Innovation for Inclusive Rural Transformation: State. International Journal of Trend in Research and Development. Retrieved from <https://www.ijtrd.com/papers/IJTRD25127.pdf>.

<sup>401</sup> Slee, B., Lukesch, R., & Ravazzoli, E. (2022). Social Innovation: The Promise and the Reality in Marginalised Rural Areas in Europe. *World*, 3(2), 237-259. Retrieved from <https://doi.org/10.3390/world3020013>

<sup>402</sup> van Tulder, R., Seitanidi, M.M., Crane, A. et al. (2016) Enhancing the Impact of Cross-Sector Partnerships. *J Bus Ethics* 135, 1–17. Retrieved from <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2756-4>.

<sup>403</sup> Andrews, Rh., Entwistle, T. (2010) Does Cross-Sectoral Partnership Deliver? An Empirical Exploration of Public Service Effectiveness, Efficiency, and Equity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, Vol. 20, Is. 3, P. 679–701. Retrieved from <https://doi.org/10.1093/jopart/mup045>.

<sup>404</sup> Drebot, O., Bilotil, V., Oliinyk, H. (2022) Balanced Development of Rural Territories of Ukraine: Social, Economic and Ecological Aspects. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 4(40). Retrieved from [https://10.31435/rsglobal\\_ijite/30122022/7883](https://10.31435/rsglobal_ijite/30122022/7883).

розвитку сільських територій та територіальних громад<sup>405</sup>, кооперативні моделі<sup>406</sup> та альтернативних поселень<sup>407</sup>.

Відповідальність є ключовим фактором сталого розвитку таких спільнот, оскільки вона визначає довгострокову стійкість соціальних, економічних та екологічних систем<sup>408</sup>. У сільських громадах відповідальність проявляється через екологічні ініціативи, соціальну відповідальність бізнесу та економічні механізми підтримки сталого розвитку (рис. 3.1.3). Громади, які впроваджують екологічні практики, мають вищий рівень стійкості та економічного розвитку. Часто у таких громадах бізнес відіграє важливу роль у підтримці сталого розвитку сільських територій. Співпраця з бізнесом у форматі корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) сприяє розвитку місцевої інфраструктури, створенню робочих місць та підтримці соціальних ініціатив. Економічні механізми, такі як державні субсидії, податкові стимули та грантові програми, сприяють впровадженню відповідальних практик у сільських громадах<sup>409</sup>. Так, екологічна

---

<sup>405</sup> Pavlikha, N., Khomiuk, N., Demianchuk, O., Shelenko, D., Sai, L., Korneliuk, O., Naumenko, N., Skorohod, I., Tymbaliuk, I., Voichuk M. (2019) Economic Assessment Of Inclusive Development Of Territorial Communities Within Rural Areas: A Case Study Of Ukraine. *Ad Alta Journal Of Interdisciplinary Research*. P. 97–104. Retrieved from [https://www.academia.edu/116126324/ECONOMIC\\_ASSESSMENT\\_OF\\_INCLUSIVE\\_DEVELOPMENT\\_OF\\_TERRITORIAL\\_COMMUNITIES\\_WITHIN\\_RURAL\\_AREAS\\_A\\_CASE\\_STUDY\\_OF\\_UKRAINE](https://www.academia.edu/116126324/ECONOMIC_ASSESSMENT_OF_INCLUSIVE_DEVELOPMENT_OF_TERRITORIAL_COMMUNITIES_WITHIN_RURAL_AREAS_A_CASE_STUDY_OF_UKRAINE).

<sup>406</sup> Mouraz, C.P., Ferreira, T.M., Silva, J.M. (2024). Building rehabilitation, sustainable development, and rural settlements: a contribution to the state of the art. *Environ Dev Sustain* 26, 24937–24956. Retrieved from <https://doi.org/10.1007/s10668-023-03664-5>.

<sup>407</sup> Gongbuzeren, Wenjun, L., Yupei, L. (2021) The Role of Community Cooperative Institutions in Building Rural–Urban Linkages Under Urbanization of Pastoral Regions in China. *Front. Sustain. Food Syst.* 5:612207. Retrieved from <https://doi.org/10.3389/fsufs.2021.612207>.

<sup>408</sup> Decisions by Topic: Rural Development Reference A/RES/70/1 - Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. A/RES/70/1 - Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Retrieved from <https://doi.org/10.3389/fsufs.2021.612207>.

<sup>409</sup> Arato, M., Speelman, S., & Van Huylenbroeck, G. (2016). Corporate Social Responsibility Applied for Rural Development: An Empirical Analysis of Firms from

відповідальність у сільських громадах як важливий аспект сталого розвитку базується на збереженні природних ресурсів, підвищенні якості життя та формуванні екологічно стійких економічних моделей.

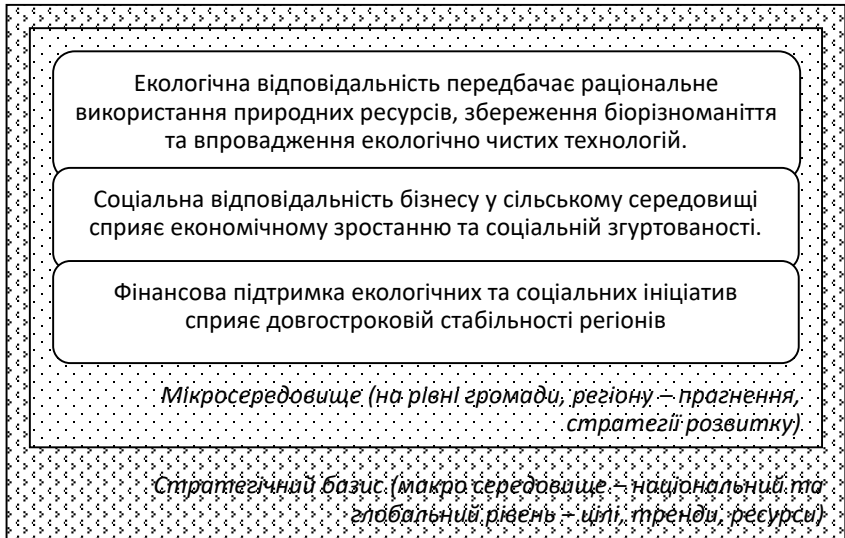


**Рис. 3. Умови реалізації соціальних інновацій  
на сільських територіях**

Джерело: сформовано на основі <sup>24</sup>.

Вона реалізується через взаємодію держави, бізнесу, громадських організацій та місцевих жителів, де кожному учаснику відведена власна роль: держава формує нормативно-правову базу, забезпечує контроль за дотриманням соціальних та екологічних стандартів та, відповідно, фінансує соціальні та екологічні ініціативи, бізнес впроваджує корпоративну соціальну відповідальність, інвестує

---

the American Continent. Sustainability, 8(1), 102. Retrieved from <https://doi.org/10.3390/su8010102>; Managing Corporate Social Responsibility for Rural Development in Least Developed Countries. Conference Room Paper by UN Office of the Special Adviser on Africa. Retrieved from <https://www.un.org/esa/coordination/Alliance/documents/CSR%2014%20June%2004.pdf>.



в соціально-екологічні проекти, підтримує місцеві громади та використовує стійкі технології, громадські організації сприяють розвитку всіх форм та напрямів освіти, реалізують проекти з охорони довкілля та контролюють екологічну політику, реалізують проекти з підтримки вразливих груп населення та контролюють соціальну політику, місцеві громади беруть участь у прийнятті рішень, впроваджують соціальні та екологічні практики та підтримують сталий розвиток регіону<sup>410</sup>.

Екологічна відповідальність регулюється національними та міжнародними нормативними актами, які визначають вплив законодавчих стратегій на ефективність екологічного регулювання. Основними нормативними актами у цій сфері є Європейська водна рамкова директива (встановлює стандарти якості води та механізми її захисту), законодавство про змін землекористування (регулює екологічні аспекти використання земельних ресурсів), національні екологічні закони (визначають механізми контролю та відповідальності за порушення екологічних норм). Так, національні екологічні ініціативи сприяють зменшенню забруднення та підвищенню ефективності управління природними ресурсами, а наявні правові механізми покликані забезпечити стійкість екологічних систем.

Соціальна відповідальність регулюється національними та міжнародними нормативними актами, включаючи міжнародні стандарти та національні закони. Серед головних документів можна згадати Європейські директиви щодо соціальної відповідальності та сталого розвитку (встановлюють стандарти корпоративної соціальної відповідальності та механізми її впровадження), міжнародні угоди про сталий розвиток (регулюють соціальні та екологічні аспекти корпоративної діяльності), національні закони про екологічну та соціальну відповідальність бізнесу, у тому числі з позиції порушення стандартів (визначають механізми контролю та відповідальності за

---

<sup>410</sup> Buhmann, K. (2020). Collaborative Regulation: Preventing Regulatory Capture in Multi-stakeholder Processes for Developing Norms for Sustainability Conduct. In: Mauerhofer, V., Rupo, D., Tarquinio, L. (eds) Sustainability and Law. Springer, Cham. Retrieved from [https://doi.org/10.1007/978-3-030-42630-9\\_16](https://doi.org/10.1007/978-3-030-42630-9_16).

порушення соціальних норм), міжнародні угоди про сталий розвиток (регулюють соціальні аспекти корпоративної діяльності)<sup>411</sup>.

Важлива роль у підтримці сільського розвитку надлежить політиці згуртування відіграє, включаючи ініціативи, пов'язані з екопоселеннями в Європі. Вона спрямована на сприяння економічній, соціальній та територіальній згуртованості шляхом фінансування проєктів, які підвищують стійкість, цифрові трансформації та конкурентоспроможність у сільській місцевості. Політика згуртування покликана подолати диспропорції між міськими та сільськими територіями, з сильним акцентом на підходах «знизу-вгору» та багаторівневому управлінні. Крім того, Європейський парламент активно обговорює майбутнє політики, розглядаючи питання спрощення, гнучкості та кращої координації з іншими інструментами фінансування ЄС. Обговорення багаторічної фінансової програми ЄС про розподіл майбутніх бюджетних ресурсів визначають всі політики Європейського Союзу.

Успішність наявних партнерств залежить від чіткого розподілу ролей, узгодженості цілей та ефективної комунікації між учасниками. Тому запорукою успіху ефективного міжсекторального співробітництва у сфері соціальних інновацій стає розробка такої інтеграційної моделі функціонування соціуму, яка забезпечить формування дієвого мотиваційного механізму соціальної згуртованості, економічного зростання та екологічної стабільності. Саме такою стала інтеграційна модель екологічного та родового поселення у процесі сільського розвитку, забезпечуючи ефективну взаємодію між державними, приватними та громадськими структурами, що дозволяє оптимізувати використання ресурсів та підвищити рівень життя населення.

Внесок політики згуртування у реагування ЄС на соціально-економічні наслідки пандемії та війни в Україні є визначальним, її основна увага повинна як і раніше приділятися досягненню

---

<sup>411</sup> Bakalo, L. O., Bilostotskyi, O. V., Gut, S. F., Chaikovskiy, O. I., Zaiets O. M. (2021) Legal Mechanisms for Protection of the Rights of Participants in Contractual and Non-Contractual Legal Relations. *Cuestiones Políticas*. IEPDP-Facultad de Ciencias Jurídicas y Políticas – LUZ. Vol. 39, № 71, 147–165. Retrieved from <https://doi.org/10.46398/cuestpol.3971.07>.

довгострокових структурних цілей ЄС. Зокрема, мова йде про демографічні зміни, які характеризують всі європейські регіони (наприклад, зниження народжуваності, швидке старіння населення). Європейська політика згуртування передбачає недопущення централізації управління як зараз, так і в майбутньому, а ключовими принципами політики згуртування після 2027 року будуть партнерство, спільне управління, багаторівневе управління та територіальний підхід.

Відповідно до Концепції соціального капіталу, соціального обміну, інституційної теорії та управління конфліктами (Р. Патнем, П. Бурдьє) соціальний капітал є ресурсом, який виникає внаслідок соціальних зв'язків та взаємодій. Соціальний капітал визначається ними як мережа соціальних зв'язків, норм довіри та взаємності, які сприяють координації та співпраці заради взаємної вигоди. Роберт Патнем у своїй праці "What Makes Democracy Work" (1994) наголошує на двох основних формах соціального капіталу: зв'язуючому (bonding) соціальному капіталу, який характеризує зв'язки між схожими людьми (наприклад, членами однієї сім'ї, етнічної групи), сприяючи внутрішньогруповій солідарності та підтримці, та об'єднуючому (bridging) соціальному капіталу, який описує зв'язки між різними групами людей, сприяючи міжгруповій співпраці, обміну інформацією та розширенню можливостей. Патнем стверджує, що розвинений соціальний капітал є критично важливим для ефективного функціонування демократичних інститутів та економічного розвитку<sup>412</sup>. Роберт Патнем розглядав соціальний капітал як фактор, що сприяє згуртованості суспільства, підвищенню довіри та ефективності демократичних інститутів. Він акцентував увагу на горизонтальних зв'язках між людьми, які формують громадянське суспільство.

П'єр Бурдьє у своїх роботах, зокрема "The Forms of Capital" (1986), розглядає соціальний капітал як сукупність фактичних або потенційних ресурсів, пов'язаних із володінням стійкою мережею

---

<sup>412</sup> Putnam, R. D. (1994) Two concepts of social capital: Bourdieu vs. Putnam, IPA Review, Vol. 47, No 1. Retrieved from [https://ipa.org.au/wp-content/uploads/archive/1226027888\\_document\\_pages\\_from\\_1211161794\\_document\\_review1994\\_vol.47no.1.pdf](https://ipa.org.au/wp-content/uploads/archive/1226027888_document_pages_from_1211161794_document_review1994_vol.47no.1.pdf)

більш-менш інституціоналізованих відносин взаємного знайомства та визнання<sup>413</sup>. За Бурдьє, соціальний капітал є одним із трьох основних видів капіталу (поряд з економічним та культурним) і може бути стратегічно використаний для отримання соціальних та економічних переваг. П'єр Бурдьє трактував соціальний капітал як форму влади, що залежить від доступу до соціальних мереж та ресурсів. Він підкреслював, що соціальний капітал є частиною ширшої системи капіталів (економічного, культурного, символічного), які взаємодіють між собою<sup>414</sup>. Джордж Хоманс розглядав соціальний обмін як процес, у якому люди взаємодіють на основі очікуваних винагород. Він вважав, що поведінка людей визначається принципами раціонального вибору: вони прагнуть максимізувати вигоди та мінімізувати витрати. Пітер Блау розширив цю концепцію, додавши ідею влади та нерівності у соціальних відносинах. Він підкреслював, що соціальний обмін не завжди є рівноправним: ті, хто мають більше ресурсів, можуть диктувати умови взаємодії<sup>415</sup>.

Дуглас Норт визначав інституції як "правила гри" у суспільстві, які впливають на економічний розвиток<sup>416</sup>. Він розрізняв формальні (закони, регуляції) та неформальні (традиції, норми) інституції, наголошуючи на їхній ролі у зниженні трансакційних витрат. Р. Скотт запропонував три основні стовпи інституційної теорії: регулятивний (закони та правила), нормативний (соціальні норми) та культурно-когнітивний (спільні переконання)<sup>417</sup>. Він підкреслював, що інституції

---

<sup>413</sup> Bourdieu, Pierre. (1986). The Forms of Capital. In Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education, edited by J. G. Richardson. New York: Greenwood Press. P. 241-258.

<sup>414</sup> Siisiäinen, M. (2003) Two concepts of social capital: Bourdieu vs. Putnam, International Journal of Contemporary Sociology. Retrieved from [https://www.academia.edu/68860174/Two\\_concepts\\_of\\_social\\_capital\\_Bourdieu\\_vs\\_Putnam](https://www.academia.edu/68860174/Two_concepts_of_social_capital_Bourdieu_vs_Putnam).

<sup>415</sup> North, D. C. (1990). Institutions, Institutional Change and Economic Performance (p. 33). Cambridge: Cambridge University Press.

<sup>416</sup> Scott, W. R. (2014). Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publishing.

<sup>417</sup> Tsounis, A.& Xanthopoulou, D. (2024) Social Capital Theory: A review. In S. Papagiannidis (Ed), TheoryHub Book. Retrieved from <https://open.ncl.ac.uk/> / ISBN: 9781739604400.

формують поведінку організацій та суспільства. Дослідження у сфері конфліктів та групової динаміки зосереджуються на механізмах вирішення суперечностей у соціальних групах. Важливими аспектами є: моделі конфліктів (конфлікти інтересів, цінностей, структурні конфлікти), стратегії управління конфліктами (переговори, медіація, компроміс), групова динаміка (вплив лідерства, комунікації та соціальних норм на поведінку групи)<sup>418</sup>.

Соціальні інновації регулюються національними та міжнародними нормативними актами (європейські директиви щодо соціальних інновацій встановлюють стандарти та механізми їхнього впровадження. національні закони про соціальну відповідальність визначають механізми контролю та підтримки соціальних ініціатив, міжнародні угоди про сталий розвиток регулюють соціальні аспекти державної політики<sup>419</sup>). Залучення громадян до процесу прийняття рішень сприяє підвищенню ефективності місцевого самоврядування та соціальних ініціатив<sup>420</sup>.

Родові поселення є прикладом успішної інклюзивної моделі, яка діє в межах визначених принципів політики згуртування, де громади самостійно визначають напрями розвитку та розподіл ресурсів. Пріоритетним механізмом адміністрування поселень є блокчейн та соціократія. Також пріоритетне місце у діяльності екологічних та родових поселень займають інвестиційна, громадянська та демографічна активність їх мешканців (для

---

<sup>418</sup> Homans, G. C. (1958). Social Behavior as Exchange. *American Journal of Sociology*, 63, 597-606. <http://dx.doi.org/10.1086/222355>; Blau, P. (1986). *Exchange and Power in Social Life* (2nd ed.). Routledge. Retrieved from <https://doi.org/10.4324/9780203792643>.

<sup>419</sup> Hysi A. (2024) Role of legal regulation in the establishment and development of the public administration system with local self-government aspects, *Social'no-pravovi studii*, Retrieved from <https://doi.org/10.32518/SALS1.2024.27>; Saulnier, J., Sgueo, G., Zamfir, i. I. (2021) Democratic institutions and prosperity, *European Parliament. Re-thinking democracy*. Retrieved from [https://www.europarl.europa.eu/files/RegData/etudes/BRIE/2021/679080/EPRS\\_BRI\(2021\)679080\\_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/files/RegData/etudes/BRIE/2021/679080/EPRS_BRI(2021)679080_EN.pdf).

<sup>420</sup> Implementing Citizens Participation In Decision Making At Local Level (2014), Retrieved from <https://www.osce.org/files/f/documents/7/8/231356.pdf>.

порівняння, для України властивим залишається вищий рівень народжуваності у розрахунку на 1000 жінок дітородного віку та менша кількість розлучень саме на сільських територіях, тому мешканці екологічних та родових поселень продовжують цю традицію, вкладаючи понад 30 тис. грн у розрахунку на гектар площі щорічно, народжують дітей – середня кількість дітей становить 3 особи на кожну родину, тяжіючи до багатодітності, мають кращі показники фізичного та психічного здоров'я). За словами місцевих лідерів, мешканці сільської місцевості мають доступ до базових послуг, що часто забезпечується силами самих поселенців, не створюючи навантаження на місцеві та національні бюджети, а використовуючи інструменти та інвестиційні фонди з ефектом мультиплікатора за принципом «відплати іншому» (так, модель молодіжного підприємництва передбачає створення фонду допомоги, частина реурсів якого може бути надана для започаткування нового бізнесу, власник якого зобов'язується у трирічний термін безвідсотково повернути отриманий капітал, спрямовуючи його на створення іншого бізнесу), а висадка дерев створює умови для отримання «карбонових платежів» (в рахунок запобігання наслідкам зміни клімату й підсилюючи ефективність боротьби з бідністю, зокрема такі насадження можуть складатися із горіхоплідних, продукцію яких можна збирати й реалізовувати). Прагнення мешканців екологічних та родових поселень сприяти локальному розвитку привертає увагу органів управління, зокрема Європейського Союзу стимулюючих ці процеси. Особливо у сільській місцевості.

Екологічні та родові поселення демонструють модель довгострокової стабільності та економічної незалежності територій. Вони демонструють практичні аспекти соціальних інновацій, які базуються на принципах сталого розвитку, використанні відновлюваних джерел енергії та органічному землеробстві. Такі поселення сприяють формуванню нових економічних моделей, що забезпечують стабільність та добробут місцевих громад, демонструють ефективні підходи створення стійких і самодостатніх спільнот. Тому вважаємо, що соціальні інновації є важливим інструментом інклюзивного сільського розвитку. Інтеграція, відповідальність та демократія сприяють формуванню стійких

громад, здатних до саморозвитку та ефективного використання ресурсів. Досвід екологічних та родових поселень ілюструє ефективність таких підходів, забезпечуючи довгострокову стабільність та соціальну рівність. У цілому екологічна, соціальна та економічна відповідальність у сільських громадах є важливим фактором сталого розвитку та частиною системи інклюзії, яка реалізується через взаємодію держави, бізнесу, громадських організацій та місцевих жителів, а також регулюється національними та міжнародними нормативними актами. Наявні успішні приклади, вітчизняний досвід та практика демонструють ефективність соціальних ініціатив у різних країнах.

Фундаментальним елементом успішного спільного проживання на території та у будь-якій спільноті є наявність чітко визначених та взаємно прийнятих домовленостей. Ці спільні угоди виконують роль своєрідного “соціального клею”, що забезпечує єдність та стабільність об’єднання. Без такого “клею” навіть найпривабливіші ідеї та найщиріші міжособистісні стосунки з часом втрачають свою цілісність. Саме базові домовленості формують основу спільноти, відрізняючи її від простого сусідства, де люди мешкають поруч, але не поділяють спільного бачення та принципів.

Сутність цього “клею спільноти” в екологічному та родовому поселенні часто полягає у формалізованих правилах, цінностях та керівних принципах, які підтримують спільне розуміння мети та способу життя<sup>421</sup>. Ці угоди можуть варіюватися від простих побутових домовленостей до складних питань, що охоплюють механізм формування, розподілу та функціонування фінансів, розподілу обов’язків та врегулювання конфліктів. Адже, ігнорування необхідності їх розробки та впровадження значно підвищує ризик розпаду навіть найперспективніших спроб створення спільноти.

Процес формування угод спільноти в екологічному та родовому поселенні є поетапним<sup>422</sup>. На початковому етапі, якщо особа є їх ініціатором, доцільно зафіксувати її особисті базові принципи. Під час

---

<sup>421</sup> Global Ecovillage Network (2025). Retrieved from <https://ecovillage.org/>.

<sup>422</sup> Submission from the Global Ecovillage Network (2020). Retrieved from [https://unfccc.int/sites/default/files/resource/2020\\_07\\_31\\_GlobalEcovillage%20Network.pdf](https://unfccc.int/sites/default/files/resource/2020_07_31_GlobalEcovillage%20Network.pdf).

залучення співзасновників, кожне положення стає предметом спільного обговорення та досягнення консенсусу. У вже сформованій спільноті першочерговим завданням є визначення моделі управління та розробка алгоритмів дій у кризових ситуаціях. Ретельне опрацювання цих аспектів на ранніх стадіях мінімізує потенційні конфлікти та непорозуміння в майбутньому.

Ключові елементи угод спільноти в екологічному та родовому поселенні, як правило, включає правила спільного побуту, очікувані моделі поведінки, фінансові зобов'язання, розподіл праці, політику нульової толерантності до неприйнятних форм поведінки, принципи інклюзивності та врахування різноманіття, а також індивідуальні та групові домовленості. Важливим є чітке визначення наслідків порушення угод, які мають носити не каральний, а радше попереджувальний та відновлювальний характер. Ефективність угод спільноти в екологічному та родовому поселенні значно зростає за їх регулярного застосування (практикується щомісячне публічне зачитування угод на загальних зборах, їх публічне висвітлення у спільних зонах спільноти, обговорення окремих положень, які наразі є актуальними тощо). Ця, подекуди рутинна процедура сприяє актуалізації змісту угод, виявленню необхідності їхнього перегляду та підтримує атмосферу прозорості, довіри та готовності до змін. Для підтримки “живого” характеру угод їх також розміщують у загальнодоступних місцях, забезпечуючи ознайомлення з ними та підписання новими членами, проводять щорічний перегляд змісту, використовують прості формулювання та ключових правил, які легко запам'ятовуються (можуть бути у ігровій, казковій, віршованій чи іншому творчому форматі). Такі угоди спільноти є не статичними документами. Вони є динамічним відображенням взаємної довіри та підтримки, результатом постійного діалогу, який відображають спільне бачення бажаного способу життя. Тому процес їх створення, перегляду та оновлення є невід'ємною складовою успішного розвитку будь-якої спільноти.

Екологічні поселення базуються на принципах раціонального використання природних ресурсів, впровадження відновлюваних джерел енергії та екологічно чистих технологій. Такі поселення сприяють формуванню самодостатніх громад, які ефективно



управляють своїми ресурсами та забезпечують високу якість життя. Родові поселення є особливою формою екологічних поселень, що базуються на принципах сімейної спадковості, самоврядування та соціальної згуртованості. Вони сприяють розвитку місцевої економіки, підтримці традицій та формуванню стійких соціальних структур<sup>423</sup>. Родові поселення стають ефективним механізмом соціальних інновацій, оскільки вони забезпечують інтеграцію громадян у процеси прийняття рішень та управління ресурсами. Саме тому вважаємо, що екологічні та родові поселення є важливими моделями сталого розвитку, оскільки вони сприяють збереженню природних ресурсів, соціальній згуртованості та економічній автономії громад. Вони також виступають ефективним механізмом впровадження соціальних інновацій, забезпечуючи інтеграцію екологічних, економічних та соціальних аспектів у розвиток територій. Екологічні та родові поселення сприяють економічному зростанню через розвиток місцевого підприємництва, створення нових робочих місць та впровадження кооперативних моделей господарювання.

---

<sup>423</sup> Rong, Q., & Shen, L. (2022). Study on the Ecological Operation Model of Settlements Based on Social Network Analysis: Stakeholder Perspective. *Sustainability*, 14(21), 13963. <https://doi.org/10.3390/su142113963>.

**ЄВРОПЕЙСЬКА ПОЛІТИКА СОЦІАЛЬНОЇ ІНКЛЮЗІЇ:  
ПРІОРИТЕТИ ТА ПРОГРАМНІ ІНІЦІАТИВИ  
НА СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЯХ**

*Оксана Прокопчук, Леся Забуранна*

У сучасному світі загострення соціальних проблем стимулювало пріоритезацію соціальних цінностей, прав та свобод у процесі глобального та національного політикотворення. Ідеї безумовного дотримання базових соціальних прав та забезпечення рівних можливостей для кожного члена суспільства сформували основу концептуалізації політики соціальної інклюзії, спрямованої на створення додаткових можливостей для осіб, що є потенційними суб'єктами соціального відторгнення чи дискримінації. Світовий банк та ООН визначають сутність соціальної інклюзії як процес удосконалення умов та можливостей участі у житті суспільства для окремих осіб та груп, що перебувають у невигідному становищі на основі їхньої ідентичності<sup>424</sup>, <sup>425</sup>. Відповідно соціальна ексклюзія або виключення (відторгнення) являє собою процес обмеження можливостей або дискримінації по відношенню до окремих осіб щодо їх доступу до ресурсів чи послуг, необхідних для підтримки гідного рівня якості життя. Соціальне відторгнення може мати різні першопричини: бідність, відсутність освіти, мовні чи культурні бар'єри, низька активність, психологічні особливості на зразок невпевненості чи некоммунікабельності, расизм або ін.

У громадських колах термін «соціальна інклюзія» вживається переважно в контексті підтримки людей з обмеженими фізичними можливостями. Однак методологія даного процесу є значно ширшою. Суб'єктами соціального виключення може бути будь-яка особа, що відноситься до категорії соціально вразливих на основі відмінності від більшості за рівнем доходів чи освіти, приналежність до певної групи за соціальною, етнічною, расовою чи іншою ознакою. Соціально

---

<sup>424</sup> United Nations iLibrary. Report on the World Social Situation 2016 . (2016). Available at: <https://www.un-ilibrary.org/content/books/9789210577106c006>

<sup>425</sup> Worldbank. (2020) Social Inclusion. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/social-inclusion>

вразливими є такі групи осіб як молодь, жінки, мігранти, люди похилого віку, люди з обмеженими можливостями, національні чи сексуальні меншини, віл інфіковані та ін.

Прикладом одного із найдосконаліших механізмів соціальної інклюзії у світі є інклюзивна політика Європейського Союзу. Європейська Комісія визначає соціальну інклюзію як процес забезпечення осіб, що перебувають у зоні ризику бідності і соціального відторгнення, та ресурсами та можливостями, необхідними для повноцінної участі в економічному та соціальному житті, досягнення рівня якості життя та добробуту, що відповідають гідним суспільним стандартам.

Європейська політика соціальної інклюзії спрямована на просування та забезпечення ключових соціальних наративів:

- ✓ Цінування – визнання і повага до окремих осіб і відповідної соціальної групи. Це, зокрема, включає визнання відмінностей у розвитку людей, поширення переконання, що усі люди є однаковими в тому, що незважаючи на індивідуальні відмінності, усі мають цінність.
- ✓ Розвиток – це створення умов для навчання, самореалізації та інтелектуального зростання, а також забезпечення можливості для дітей і дорослих обирати повноцінне життя.
- ✓ Причетність та участь – це можливість участі у процесі прийняття рішень, що стосуються особистого, сімейного чи суспільного життя. Молодь має право самостійно приймати рішення та впливати на отримувані послуги; батьки – брати участь у виборі закладу освіти та інших важливих питаннях, що стосуються їхніх дітей; громадяни – бути залученими до формування політики та суспільного управління.
- ✓ Просторова інтеграція — це можливість спільного користування фізичними та соціальними просторами, зокрема громадськими місцями, такими як бібліотеки, театри, парки тощо.
- ✓ Економічне благополуччя — це забезпечення доступу до матеріальних ресурсів, зокрема фінансової підтримки через соціальні програми.

Ідеї соціальної інклюзії є наскрізним вектором у політиці ЄС, що можна прослідкувати у всіх правових документах та інституційних

ініціативах, що реалізуються на загальноєвропейському та національному рівнях. Основні наративи соціальної згуртованості та інклюзії закладені у всіх основоположних засновницьких документах, таких як Договір про Європейський Союз (1992 р.<sup>426</sup>), Лісабонська угода (2007 р.<sup>427</sup>) та ін. відповідно до них соціальна інклюзія буде досягатися через імплементацію у життя спільних цінностей: поваги до людської гідності, демократії, свободи, рівності (недискримінації), верховенства права та поваги до прав людини, (зокрема осіб, що належать до меншин), плюралізму, солідарності, толерантності, гарантій соціального захисту, боротьби проти соціального виключання, за високий рівень освіти, навчання та захисту здоров'я людей. У Стратегії «Європа-2020» цілі соціальної інклюзії закладено в одну із ключових ініціатив: «Європейська платформа проти бідності» для забезпечення соціальної та територіальної згуртованості щоб результати економічного розвитку та зростання рівня зайнятості були доступні якомога ширшому колу людей, а ті, хто перебуває в умовах бідності чи соціальної ізоляції, мали змогу жити гідно та брати повноцінну участь у суспільному житті».<sup>428</sup> Після багаторічних обговорень за участю європейських партнерів 17 листопада 2017 р. під час Соціального саміту в Гетеборзі Європейський парламент, Рада та Європейська комісія оголосили про ухвалення Європейського стовпа соціальних прав, в якому сформульовано 20 основних принципів, які слугують орієнтиром на шляху до побудови сильної

---

<sup>426</sup> Договір про Європейський Союз (консолідована версія станом на 1 січня 2005 року). URL:

[https://zakononline.com.ua/documents/show/153773\\_\\_\\_595905](https://zakononline.com.ua/documents/show/153773___595905).

<sup>427</sup> Treaty of Lisbon. 2007. URL: <https://www.europarl.europa.eu/about-parliament/en/in-the-past/the-parliament-and-the-treaties/treaty-of-lisbon>.

<sup>428</sup> EUROPE2020. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth. 2020. URL:

<https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%2007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf>.

соціальної Європи — справедливої, інклюзивної та відкритої до можливостей у XXI столітті<sup>429</sup>.

Політика Європейського Союзу у сфері соціальної інклюзії переважно сфокусована на територіях, жителі яких мають підвищений ризик бідності та соціального відчуження, зокрема сільських регіонах. За даними Європейської мережі розвитку сільських територій, понад 23 % населення сільської місцевості перебуває під загрозою бідності або соціальної ізоляції — цей показник є нижчим, ніж у міських районах. Водночас у сільській місцевості спостерігається вищий рівень молодіжного безробіття. Частка молоді, яка не навчається і не працює, в окремі роки досягає майже 20 %<sup>430</sup>. На сільських територіях нижчий рівень розвиненості комунікацій, що ускладнює доступ до послуг та місць працевлаштування (рис. 1).

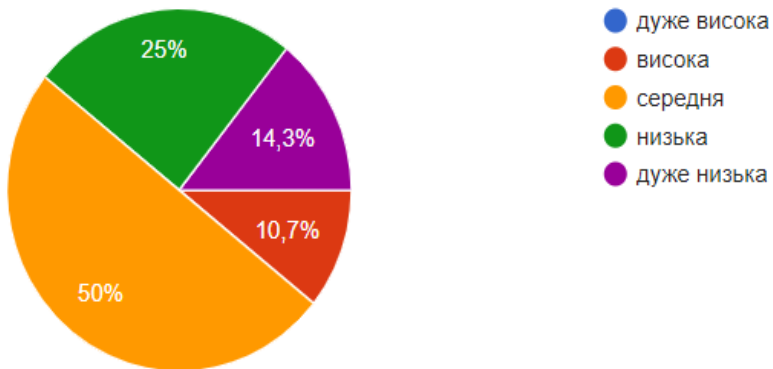


**Рис. 1. Розподіл оцінок якості послуг громадського транспорту сільськими жителями, %**

Джерело: за даними Європейської мережі сільського розвитку<sup>431</sup>.

<sup>429</sup> The European Pillar of Social Rights in 20 principles. 2023. URL: [https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/european-pillar-social-rights-20-principles\\_en](https://employment-social-affairs.ec.europa.eu/european-pillar-social-rights-20-principles_en).

<sup>430</sup> European Network for Rural Development. 2020. URL: [https://ec.europa.eu/enrd/thematic-work/social-inclusion\\_en.html](https://ec.europa.eu/enrd/thematic-work/social-inclusion_en.html).

<sup>431</sup> European Network for Rural Development. 2020. URL: [https://ec.europa.eu/enrd/thematic-work/social-inclusion\\_en.html](https://ec.europa.eu/enrd/thematic-work/social-inclusion_en.html).

Так, 12,2 % сільських жителів зазначають, що відчують труднощі з доступом до громадського транспорту, тоді як у містах цей показник становить лише 2,3 %, у приміських територіях – 5,7 %. При цьому якість послуг громадського транспорту у сільських регіонах, на думку жителів, не завжди є високою.

Значна частка сільського населення засвідчує, що має труднощі з доступом до послуг закладів соціальної інфраструктури (рис. 2).

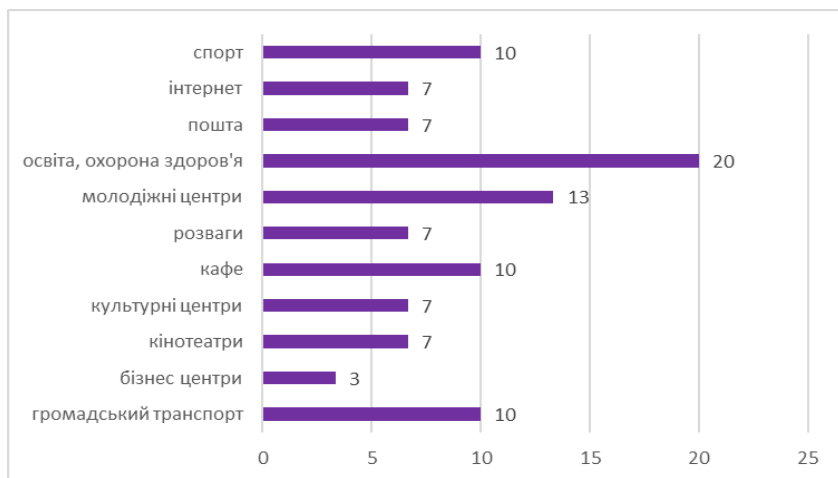


**Рис. 2. Частка сільського населення, що відмічають труднощі з доступом до послуг у громаді, %**

Джерело: за даними Європейської мережі сільського розвитку<sup>432</sup>.

Ініціативи соціальної інклюзії на сільських територіях спрямована на підтримку соціально вразливих верств населення і реалізується в рамках спільних європейських політик (рис. 3) на загальноєвропейському, національному та локальному рівнях. Інституційним каркасом системного впровадження політики соціальної інклюзії у сільських регіонах виступає Європейська мережа сільського розвитку (рис. 4), до складу якої входять органи влади різних рівнів, а також зацікавлені сторони сталого розвитку села — як

<sup>432</sup> European Network for Rural Development. 2020. URL: [https://ec.europa.eu/enrd/thematic-work/social-inclusion\\_en.html](https://ec.europa.eu/enrd/thematic-work/social-inclusion_en.html).

організації, так і окремі особи, що потребують підтримки через особливості своєї ідентичності.

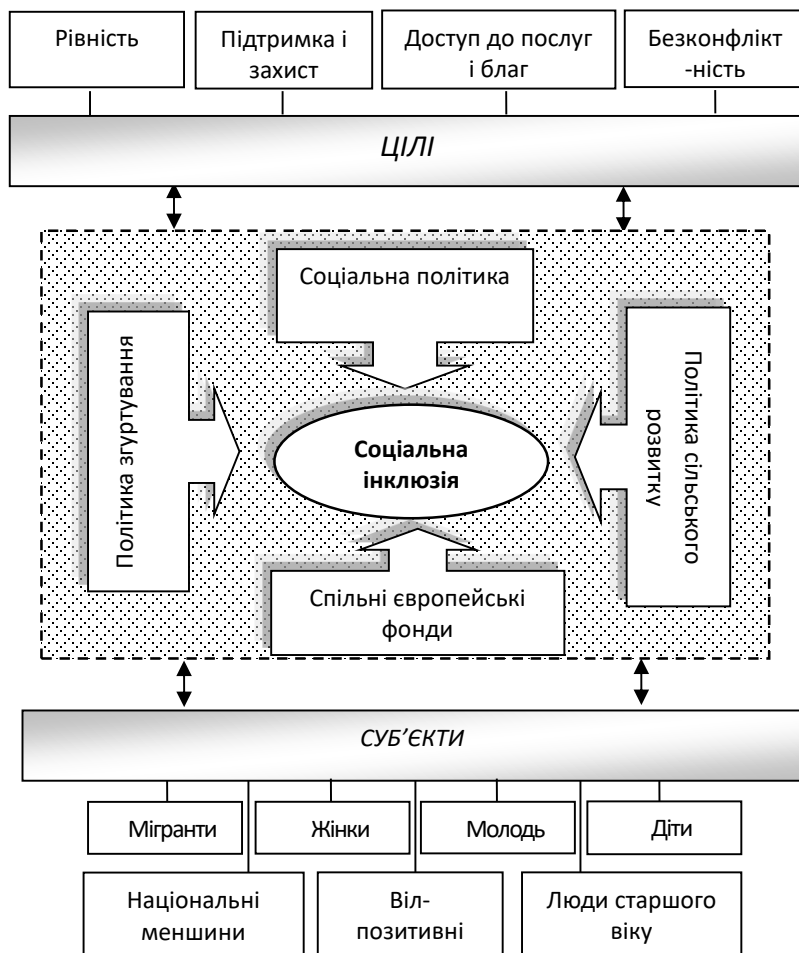


**Рис. 3. Соціальна інклюзія на сільських територіях в політиці Європейського Союзу**

Джерело: власні дослідження.

Забезпечуючими сегментами Європейської мережі сільського розвитку є національні мережі (NRN), які відіграють ключову роль у просуванні соціальної інклюзії в сільських регіонах, здійснюючи це через два основні механізми:

- встановлення прямого діалогу з маргіналізованими групами населення та організаціями, що їх представляють, з метою активізації їх участі у процесах сільського розвитку;
- посилення спроможності різних організацій, зокрема місцевих груп, з урахуванням соціальної інклюзії в їхній діяльності та стратегіях розвитку.

Особливе місце в Європейській мережі сільського розвитку посідають місцеві групи дій (Local Action Groups — LAG), які відіграють важливу роль у втіленні підходу «знизу догори» в політиці розвитку сільських територій. LAG — це об'єднання людей, які можуть бути як офіційно оформленими, так і неформальними, на рівні громад. Вони формуються за спільними характеристиками (наприклад, вік, стать, етнічна належність) або інтересами (наприклад, спорт, фермерство) з метою захисту своїх прав, участі в управлінні громадою та реалізації колективних ініціатив. Найактивнішими учасниками LAG у сільських регіонах ЄС є молодь, жінки та мігранти.

Одним із найефективніших засобів сприяння соціальній інклюзії на сільських територіях є програма LEADER. Її ключовими інструментами виступають:

1. формування партнерства між місцевими органами влади та жителями громад для вирішення соціальних викликів на основі принципу «знизу догори»;
2. підтримка ініціатив, спрямованих на диверсифікацію сільської економіки, створення нових робочих місць і покращення умов життя населення.

Підхід **LEADER** базується на формуванні стратегії місцевого розвитку, яка створюється безпосередньо громадою з урахуванням нагальних і чітко окреслених потреб сільських територій. Вона не лише відповідає на актуальні виклики конкретного регіону, а й окреслює основні пріоритети його подальшого розвитку. Важливою особливістю є застосування висхідного підходу, за якого сільське



населення активно долучається до всіх етапів — від підготовки та погодження до реалізації стратегії.

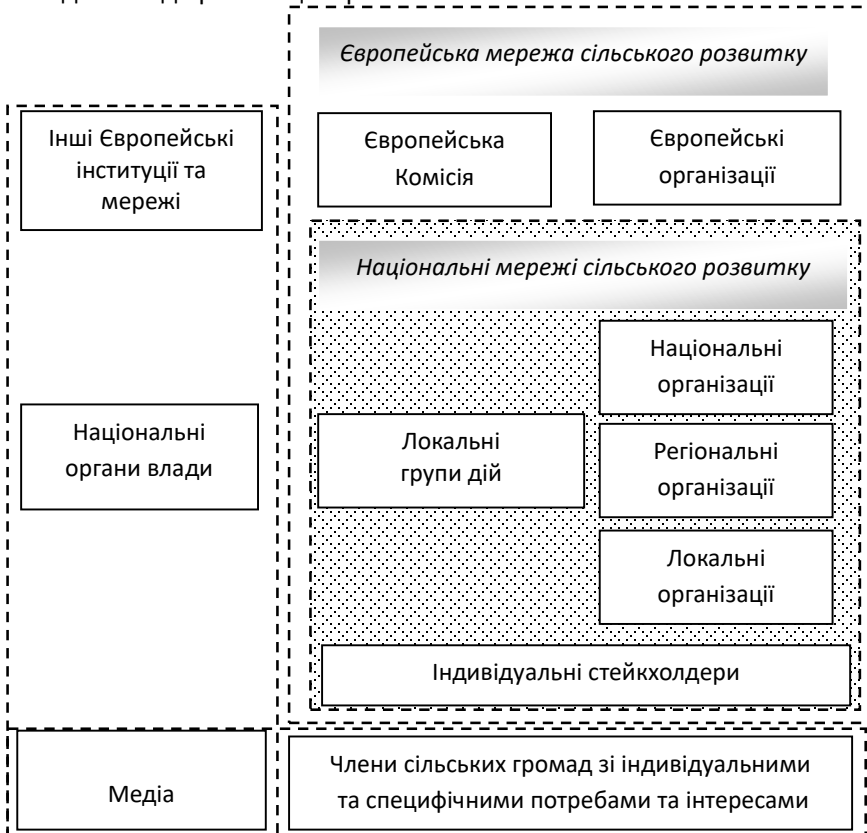


**Рис. 4. Структура Європейської мережі сільського розвитку**

Джерело: побудовано за даними Європейської мережі сільського розвитку<sup>433</sup>.

Для сільських жителів імплементація програми LEADER відкриває низку важливих можливостей:

<sup>433</sup> European Network for Rural Development. (2024). URL: [https://ec.europa.eu/enrd/home-page\\_en.html](https://ec.europa.eu/enrd/home-page_en.html).

- брати участь у формуванні векторів розвитку своєї громади, активно визначаючи актуальні потреби сільських територій;
- впливати на прийняття рішень щодо підтримки конкретних ідей або ініціатив, спрямованих на розвиток села;
- реалізовувати проекти місцевого розвитку, головна мета яких — покращити якість життя на певній території;
- отримати доступ до важливих послуг ближче до місця проживання або сприяти їх створенню відповідно до місцевих потреб;
- зміцнювати свої знання, нарощувати мотивацію, залучати наявні ресурси й ефективно їх використовувати на користь громади;
- започатковувати нові підприємницькі ініціативи, розвивати сільський бізнес та підвищувати конкурентоспроможність місцевої продукції;
- зберігати й шанувати місцеві традиції, культурні особливості, а також природне середовище, яке є невід’ємною частиною сільського життя.

Розумінню практичної сутності заходів інклюзивної підтримки населення в країнах ЄС сприятиме їх систематизація в розрізі пріоритетних сфер та суб’єктів (рис. 5). Для прикладу у сфері освіти здійснюється максимальний розвиток можливостей для навчання протягом усього життя, зокрема запущено Європейську електронну платформу освіти дорослих. Першочергово надаються можливості для здобуття таких компетентностей як грамотність, багатомовність, наукові та інженерні навички, компетенції щодо цифрових технологій, міжособистісні навички та вміння засвоювати нове, активне громадянство, підприємницькі навички, культурна обізнаність та самовираження. У сфері громадянського управління реалізуються заходи щодо формування громадянської безбар’єрності, що полягає у забезпеченні рівного доступу до процесів прийняття рішень для всіх соціальних груп, що стикаються з дискримінацією та виключенням, особливо у питаннях, які безпосередньо їх стосуються.

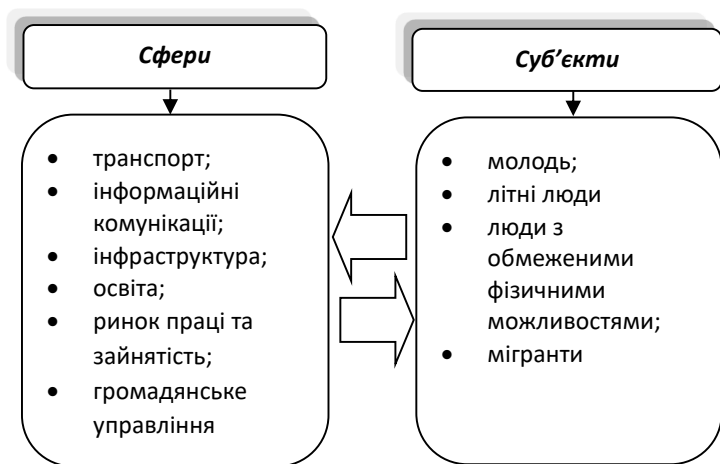


**Рис. 5. Пріоритетні сфери та суб'єкти політики соціальної інклюзії Європейського Союзу**

Джерело: власні дослідження.

Вона також передбачає підтримку рівноправної участі жінок і чоловіків у політичному житті та діяльності політичних інституцій. Розвиток громадянської безбар'єрності досягається за рахунок створення ефективної системи комунікації між учасниками громадянських відносин; налагодження партнерства між державними та муніципальними структурами й іншими суспільними акторами — зокрема бізнесом і громадськими організаціями; відкритого доступу різних соціальних груп до процесів прийняття рішень; а також реалізації інклюзивних і безбар'єрних ініціатив, що розробляються та контролюються самими отримувачами соціальних послуг і їх представницькими структурами.

Сприяння соціальній інклюзії у сільській місцевості також здійснюється шляхом впровадження різноманітних програм, орієнтованих на підтримку окремих соціально вразливих категорій населення.

*Молодь.* У сільських регіонах країн Європейського Союзу близько 20 % молодих людей не мають ані роботи, ані доступу до освіти, що ставить їх у зону підвищеного ризику бідності та соціального відчуження. З огляду на це, політика інклюзії молоді

активно впроваджується на всіх рівнях — від локального до європейського — через програми та заходи, що:

- розширюють доступ до освіти та сприяють залученню молоді до навчального процесу;
- адаптують освітні програми, зокрема шкільні, до умов та потреб сільських громад;
- підтримують молодіжне підприємництво, зокрема надають допомогу молодим фермерам;
- сприяють розвитку соціальної інфраструктури й оновленню сільських населених пунктів;
- заохочують створення локальних груп дії з метою посилення участі молоді в житті громади та процесах місцевого самоврядування;
- ініціюють відкриття молодіжних інформаційних центрів як платформ для розвитку компетентностей, реалізації проєктів та суспільної активності.

*Літні люди.* Політика соціальної інклюзії щодо осіб літнього віку спрямована на максимально можливе продовження їх активної участі в суспільному житті. Це досягається завдяки таким заходам: 1) запровадження фінансових стимулів, як-от зменшення соціальних відрахувань для осіб похилого віку, які продовжують трудову діяльність, а також для роботодавців, які їх працевлаштовують; 2) створення умов та можливостей для навчання упродовж життя та підвищення кваліфікації літніх працівників задля збереження їхньої професійної ефективності; 3) заохочення роботодавців до впровадження адаптованих умов праці, які відповідають потребам старших працівників (зокрема, гнучкий графік, часткова чи тимчасова зайнятість); 4) реалізація спеціалізованих програм охорони здоров'я, орієнтованих на підтримку доброго самопочуття та активності осіб літнього віку.

*Особи з інвалідністю* від початку існування Європейського Союзу залишаються серед ключових цільових груп у політиці соціальної інклюзії. Сьогодні підтримка цієї категорії населення реалізується в межах Стратегії ЄС з прав осіб з інвалідністю на 2021–

2030 роки<sup>434</sup>. Основними засадами цієї стратегії є: забезпечення доступу до товарів, послуг і транспортної інфраструктури; гарантування прав людини, включно зі свободою пересування територією ЄС та участю у виборчому процесі; створення умов для гідного та незалежного життя, активної участі в житті громади; відкритий доступ до ринку праці та належний соціальний захист; забезпечення рівних можливостей і недискримінації в таких сферах, як правосуддя, освіта, охорона здоров'я, культура, спорт та житло; посилення міжнародної діяльності ЄС із захисту прав осіб з інвалідністю, зокрема дітей та людей з інвалідністю, які перебувають у зонах збройних конфліктів.

Підтримка соціальної інклюзії осіб з обмеженою мобільністю реалізується через впровадження низки спеціалізованих ініціатив та програм, серед яких:

- AccessibleEU — платформа знань, що забезпечує доступ до інформації та найкращих практик щодо забезпечення доступності у різних сферах життя;
- Європейська карта інваліда — інструмент, який сприяє визнанню статусу особи з інвалідністю в державах-членах ЄС та полегшує доступ до послуг;
- Рекомендації щодо покращення умов життя та активної участі осіб з інвалідністю у житті громади;
- Рамкова модель сучасних соціальних послуг, орієнтована на потреби людей з інвалідністю;
- Комплекс заходів для підвищення ефективності інтеграції осіб з інвалідністю на ринку праці;
- Платформа з питань інвалідності, яка об'єднує зусилля національних урядових структур, громадських організацій, що представляють інтереси людей з інвалідністю, та Європейської Комісії для координації дій і обміну досвідом.

*Мігранти.* З огляду на численність мігрантської спільноти в Європейському Союзі та специфічні виклики, що супроводжують їх

---

<sup>434</sup> European Disability Strategy 2021-2030. (2023). URL: <https://knowledge.epr.equass.be/article/533-european-disability-strategy-2021-2030>.

інтеграцію, у межах ЄС активно впроваджується цілеспрямована політика соціальної інклюзії цієї групи. Основними інструментами такої політики є: забезпечення інклюзивної освіти на всіх рівнях — від дошкільної до вищої, включаючи мовну підготовку; спрощення процедур визнання професійної кваліфікації та здобутих компетенцій; розширення можливостей доступу до ринку праці та підтримка працевлаштування; заохочення підприємницької діяльності серед мігрантів і підтримка роботодавців, які їх наймають; забезпечення доступу до медичних послуг, зокрема психологічної та психіатричної допомоги; правова інформованість мігрантів щодо їхніх соціальних та трудових прав; врахування специфічних потреб жінок-мігранток, особливо в контексті вагітності та післяпологового періоду; сприяння доступу до адекватного житла. Окремі програми з інтеграції мігрантів передбачають фінансову, консультативну та іншу пряму підтримку, що сприяє ефективнішій адаптації та залученню до життя місцевих громад.

Отже, визнання унікальної цінності кожної особистості та трансформація її індивідуальних особливостей і потреб на ресурс розвитку як самої людини, так і громади, стало підґрунтям для інтеграції принципів соціальної інклюзії в усі напрями політики Європейського Союзу. Особлива увага при реалізації європейської політики соціальної інклюзії приділяється сільським територіям, які є особливо вразливими до дії чинників, що провокують розвиток соціальної ізоляції та виключення, ексклюзії. Саме тому принципи інклюзії стали невід’ємною складовою політик, спрямованих на підтримку сільської місцевості — зокрема політики сільського розвитку, згуртованості, соціальної інтеграції тощо — й реалізуються через різноманітні програми на рівні ЄС, окремих країн і місцевих громад. Системний і усвідомлений підхід до втілення ініціатив соціального залучення створює основу для досягнення цілей сталого розвитку в сільських регіонах і сприяє формуванню сприятливого, гармонійного середовища без соціальної, економічної чи будь-якої іншої дискримінації.

## ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНІ ІНСТРУМЕНТИ В УПРАВЛІННІ БРЕНДИНГОМ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

*Наталія Савченко, Роман Савченко*

Розвиток сільських територій є важливим фактором, що сприяє економічному зростанню країни в цілому та забезпеченню сталого її розвитку зокрема. Цей процес передбачає покращення не лише економічних умов функціонування конкретних сільських громад, але й поліпшення соціальних і екологічних аспектів життя їх населення. Одним із ключових елементів розвитку сільських територій є диверсифікація економічної діяльності в сільській місцевості, що включає в себе не лише аграрний сектор, але й розвиток інфраструктури, малого та середнього бізнесу, зеленого туризму та виробництва екологічно чистих продуктів. Таким чином, сталий розвиток сільських територій, як важлива складова вітчизняної економіки, передбачає забезпечення на тривалий термін збалансованого економічного зростання, покращення соціальних, культурних і екологічних параметрів їх діяльності. Вирішення цих завдань включає необхідність нарощування обсягів виробництва якісної і конкурентоспроможної агропродовольчої продукції, розвиток зеленого та екотуризму<sup>435</sup>.

Розвиток сільських територій є комплексним процесом, який потребує системного підходу та ефективної взаємодії суб'єктів управління на загальнодержавному, регіональному та місцевому рівнях влади. На сьогоднішній час, до груп проблем розвитку сільських територій можна віднести (таб. 1). Вирішення соціально-економічних, інфраструктурних, екологічних та інституційних проблем можливе лише за умови впровадження цілісної стратегії, що містить в собі державну підтримку, залучення інвестицій і активну участь місцевих громад.

---

<sup>435</sup> Корженівська, Н., Чорнобай, Л. (2024). Соціально-економічні проблеми сталого розвитку сільських територій. *Економіка та суспільство*, (69). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5111/5057>.

Таблиця 1

**Проблеми розвитку сільських територій**

| №                      | Проблеми                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Шляхи вирішення проблем                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                      | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <i>Соціальні</i>       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– високий рівень безробіття та сезонний характер зайнятості</li> <li>– низький рівень доходів населення</li> <li>– міграція молоді до міст або за кордон і, як наслідок, старіння населення через відтік працездатного трудового ресурсу</li> <li>– недостатній рівень розвитку МСП</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– створення нових робочих місць завдяки підтримці малого і середнього бізнесу</li> <li>– запровадження програм підтримки молоді (наприклад, надання грантів на відкриття власної справи)</li> <li>– соціальний захист населення (допомога малозабезпеченим верствам)</li> <li>– підвищення рівня доходів через стимулювання підприємництва та залучення інвестицій</li> </ul> |
| <i>Інфраструктурні</i> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 2                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– незадовільний стан транспортної інфраструктури</li> <li>– відсутність доступу до якісних комунальних послуг</li> <li>– недостатня кількість закладів охорони здоров'я, культури та освіти / поганий стан наявної інфраструктури</li> </ul>                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- модернізація транспортної інфраструктури</li> <li>- полегшення доступу до комунальних послуг (водо- та електропостачання, інтернету, особливо високошвидкісного)</li> <li>- створення та розвиток медичних і освітніх закладів шляхом інвестування</li> <li>– будівництво доступного житла для молодих спеціалістів і молодих сімей</li> </ul>                              |
| <i>Економічні</i>      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 3                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>– низька продуктивність праці через використання застарілих виробничих технологій</li> <li>– обмежений доступ до фінансових ресурсів</li> <li>– монополізація ринку великими агрохолдингами, що витісняють дрібних виробників</li> <li>– низька інвестиційна привабливість регіонів</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– модернізація та автоматизація виробничих процесів</li> <li>– кредитування за зниженими ставками, пільгові програми державного фінансування фермерських господарств</li> <li>– створення сільськогосподарських кооперативів з метою підвищення конкурентоспроможності дрібних товаровиробників</li> <li>– інвестування у переробку промисловість</li> </ul>                  |



*Продовження таблиці 1*

| 1                        | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Екологічні</i>        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 4                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– виснаження природних ресурсів (земельних, водних та ін.)</li> <li>– забруднення навколишньо-го середовища агрохімікатами, неправильна утилізація відходів виробництва</li> <li>– зменшення біорізноманіття через інтенсивність ведення господарської діяльності</li> </ul>                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>– раціональне використання природних ресурсів</li> <li>– створення програм зменшення рівня забруднення довкілля</li> <li>– підтримка біорізноманіття шляхом створення природоохоронних зон</li> <li>– екологічна освіта населення для раціонального використання ресурсів</li> </ul>                                                                                                 |
| <i>Інституційні</i>      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 5                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– неефективність системи управління органів державної влади на місцевому та загальнодержавному рівнях</li> <li>– відсутність стратегії розвитку громад</li> <li>– недосконалість законодавчої бази підтримки розвитку сільських територій</li> <li>– корупційна складова та неефективне використання бюджетних коштів</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>– децентралізація управління — передача більших повноважень місцевим громадам</li> <li>– створення ефективної законодавчої бази для підтримки розвитку сільських територій</li> <li>– дотримання прозорості розподілу фінансування з метою запобігання корупції</li> <li>– моніторинг ефективності програм розвитку, шляхом проведення незалежних аудиторських перевірок</li> </ul>  |
| <i>Культурно-освітні</i> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 6                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>– низький рівень освіти внаслідок браку кваліфікованих педагогів і навчальних закладів</li> <li>– занепад культурної спадщини і традицій через урбанізацію та глобалізацію</li> </ul>                                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>– підвищення рівня освіти шляхом залучення кваліфікованих педагогів та модернізації освітніх закладів</li> <li>– відродження традиційної культури за підтримки місцевих культурних ініціатив і проведення різноманітних заходів</li> <li>– створення освітніх програм для дорослого населення з метою їх професійної перекваліфікації або підвищення наявної кваліфікації</li> </ul> |

Таким чином, важливу роль в розвитку територіальних громад відіграють процеси модернізації виробництва та переробки сільськогосподарської продукції, підтримка малого та середнього

бізнесу, поліпшення якості життя населення, а також розвиток інфраструктури та збереження екологічного балансу. Ефективна реалізація цих заходів сприятиме підвищенню рівня життя у сільській місцевості, зменшенню міграції населення та забезпечить стійкий соціально-економічний розвиток територій. Ці процеси потребують комплексного підходу, орієнтованого на економічне зростання, соціальну стабільність і збереження природного середовища.

У вітчизняній економічній літературі територіальний брендинг тлумачиться як спосіб капіталізації бренду шляхом формування доданої та ціннісної вартості за рахунок використання особливих інституційних активів окремих територій, що досягається створенням та імплементацією відповідних брендингових проектів та дозволяє місцевим громадам здійснювати бренд-проекти за структурованого багаторівневого набору атрибутів територіального бренду.<sup>436</sup>

Брендинг сільських територій має всі підстави розглядатися як реальний чинник розвитку, який зумовлює активізацію колективних дій громади, сприяє виникненню додаткових вигод від доступу громадян до процесів прийняття управлінських рішень щодо економічного зростання регіону. Еволюція теоретичних уявлень про роль територіального брендингу відбулася у напрямі розуміння важливої, часто детермінантної ролі цієї соціально-економічної категорії як безпосереднього фактору забезпечення конкурентоспроможності місцевих економік. Адже брендинговий розвиток на основі конструювання образу території спрямований насамперед на:

- підвищення інвестиційної привабливості території;
- створення та забезпечення соціальної безпеки;
- підвищення конкурентоздатності;
- економічний розвиток території; зростання популярності та престижу;
- туристичну привабливість;
- збільшення зайнятості населення, підвищення якості життя; залучення нових споживачів товарів та послуг;

---

<sup>436</sup> Вакар Т. В. Брендинг сільських територій: дис. канд. ек. наук: 08.00.03 / Вакар Т. В. Вінниця, 2016. 232 с.

- створення корпоративної культури сільських громад<sup>437</sup>.

Таким чином, брендинг сільських громад є важливим інструментом соціально-економічного розвитку, оскільки дозволяє сформувати позитивний імідж території, підвищує її інвестиційну привабливість і сприяє залученню туристів, розвитку малого і середнього бізнесу. Роль брендингу сільських територій наведено на рис. 1.

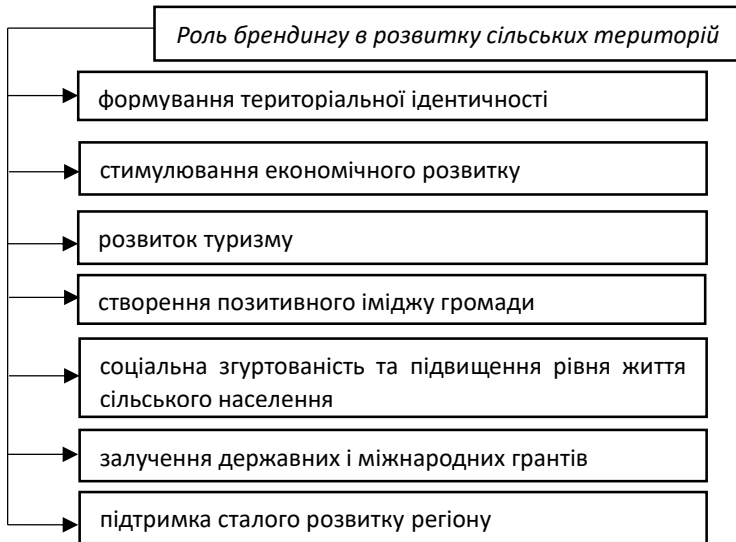


**Рис. 1. Роль брендингу в розвитку сільських територій**

В сучасному світі брендинг сільських регіонів визначається як стратегічний інструмент, який використовується для зміцнення їх економічного потенціалу та підвищення конкурентоспроможності в напрямку євроінтеграції. Країни, які ефективно використовують інструменти брендингу, стають привабливими для споживачів,

<sup>437</sup> Карачина Н.П., Вакар Т.В., Мороз І.О. Концепт територіального брендингу в контексті соціально-економічного розвитку сільських територій. *Економіка та держава*. № 4. 2019. С. 25-32.

інвесторів та партнерів, що сприяє їхньому сталому розвитку в умовах глобалізації<sup>438</sup>.

Обліково-аналітичне забезпечення відіграє ключову роль в розвитку та управлінні брендингом сільських територій, оскільки система забезпечує збір, обробку та аналіз інформації, що необхідна для прийняття управлінських рішень. Системи обліку та аналізу дозволяють отримувати достовірні дані про економічну, соціальну та екологічну ситуацію в сільських громадах, що є основою для формування стратегій їх розвитку та оцінки ефективності діяльності (таб. 2).

Інформація, яка буде слугувати базою прийняття управлінських рішень, що стосуються як внутрішньої, так і зовнішньої сфери діяльності територіальних громад має відповідати певним критеріям якості. До якості інформації висувається сукупність вимог. Якщо говорити в загальному, то перш за все це задоволення потреб користувачів в даних. Релевантність інформації при цьому визначається її кінцевими користувачами. З нашої точки зору, головною вимогою на сьогодні є корисність інформації та оперативність її надходження. Дані мають бути оперативно зібрані і якісно опрацьовані. Оперативність збору та швидкість обробки інформації повинна відповідати темпам мінливості конкретних елементів виробництва та господарських процесів. Це необхідно тому, що для управлінського працівника мають значення не дані взагалі, а дані в необхідному об'ємі і в потрібний час<sup>439</sup>.

Вибір обліково-аналітичного інструментарію з метою управління брендингом сільських територій залежить від низки факторів, які визначають ефективність обліку, аналізу та стратегічного планування розвитку громади:

---

<sup>438</sup> Газуда С.М. Світовий досвід розвитку брендингу аграрних регіонів. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 50. 2024. С. 163-141.

<sup>439</sup> Савченко Н.М. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень. *Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування*. Випуск. 4 (54). с. 286-287.

*Таблиця 2*

**Роль обліково-аналітичного забезпечення  
в управлінні сільськими територіями**

| № | Складова                                 | Характеристика                                                                                                                                                                                                                                                |
|---|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Фінансовий контроль та прозорість        | облікова система забезпечує своєчасну та точну фіксацію інформації щодо величини доходів та витрат, обсягу інвестицій у сільських громадах, що сприяє раціональному використанню ними бюджетних коштів та прозорості формування фінансових потоків            |
| 2 | Оцінка економічного потенціалу території | завдяки аналізу фінансових показників можна визначити перспективи розвитку регіону, оцінити рівень зайнятості населення, виробничий потенціал та розмір податкових надходжень                                                                                 |
| 3 | Планування та бюджетування               | облік допомагає органам місцевого самоврядування формувати бюджети, прогнозувати розміри потенційних доходів та витрат, а також сприяє розробці стратегії розвитку сільських територій на довгострокову перспективу                                           |
| 4 | Залучення інвестицій                     | фінансова звітність та аналітичні дані є інформаційною базою для інформування потенційних інвесторів щодо стану економічного розвитку регіону, дає змогу оцінити ризики та перспективи здійснення капіталовкладень у місцевий бізнес та інфраструктуру        |
| 5 | Моніторинг ефективності програм розвитку | завдяки обліковій системі стає можливою оцінка результатів реалізації державних та місцевих програм підтримки сільських територій, виявлення проблем та коригування стратегії відповідно до рівня її досягнення                                               |
| 6 | Підтримка малого та середнього бізнесу   | обліково-аналітична система інформує про динаміку розвитку фермерських господарств, кооперативів та інших підприємств, що працюють у сільській місцевості, а також дає можливість розраховувати рентабельність їх діяльності, показників фінансової стійкості |
| 7 | Соціально-економічний розвиток           | аналіз фінансових і соціальних показників допомагає приймати рішення щодо розвитку соціальної інфраструктури сільських громад                                                                                                                                 |

- першочергово враховується *економічний потенціал громади*, зокрема рівень розвитку місцевого бізнесу, агропромислового сектору та туристичних можливостей. Бюджет громади визначає можливість використання різних аналітичних систем та цифрових рішень для управління брендом;

- важливу роль відіграє *цільова стратегія брендингу*, яка визначає необхідний рівень деталізації облікових даних. Якщо громада орієнтована на залучення інвесторів, ключовими є аналітичні інструменти, що будуть давати змогу оцінити економічну привабливість регіону. У випадку розвитку зеленого туризму в пріоритеті буде проведення аналізу соціально-економічних показників та збір маркетингових даних;

- *доступність та якість даних* також впливають на вибір інструментів. Якщо громада має ефективно організовану систему бухгалтерського обліку, стає можливим застосовування більш складних аналітичних методів, що будуть давати інформацію з необхідним ступенем деталізації. У разі нестачі даних використовують спрощені методологічні інструменти, такі як, наприклад, SWOT-аналіз або оцінка загальних економічних показників;

- не менш важливим є рівень використання *громадами інформаційних систем та технологій*. Використання цифрових платформ, CRM-систем та інтернет-аналітики вимагає певного рівня цифровізації та підготовки персоналу. Громади з обмеженими технологічними ресурсами можуть застосовувати традиційні облікові методи в межах фінансового обліку та розраховувати базові статистичні показники;

- рівень *компетентності управлінського та облікового персоналу* також впливає на вибір обліково-аналітичного інструментарію. Для впровадження складних економічних моделей або інноваційних інструментів потрібні фахівці, які володіють сучасними методами аналізу та обліку.

Таким чином, вибір обліково-аналітичних інструментів управління брендингом сільськогосподарських громад залежить від їх економічного потенціалу, стратегічних цілей, доступності та якості даних, технологічного рівня та компетентності фахівців, які працюють над розвитком сільської території.

Якщо конкретизувати сукупність обліково-аналітичних інструментів, то вважаємо за доцільне використовувати (таб. 3):

*Таблиця 3*

**Обліково-аналітичні інструменти  
в управлінні брендингом сільських територій**

| № | Інструмент                                       | Призначення                                                                                                                                                                                                    |
|---|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Бюджетування (бюджет маркетингових витрат)       | планування витрат на брендинг, оцінка ефективності понесення витрат з урахуванням стратегічних пріоритетів громади                                                                                             |
| 2 | Аналіз витрат і доходів                          | оцінка економічної ефективності іміджевих заходів і визначити доцільність подальшого фінансування розвитку територіального бренду                                                                              |
| 3 | SWOT-аналіз                                      | визначення сильних/слабких сторін, можливостей і загроз розвитку конкретної місцевості                                                                                                                         |
| 4 | Геоаналітика (ГІС-аналітика)                     | сприяє прийняттю управлінських рішень завдяки проведенню просторового аналізу ресурсів, інфраструктури та туристичного потенціалу                                                                              |
| 5 | KPI-аналіз (ключові показники ефективності)      | дає змогу оцінити ступінь досягнення стратегічних цілей та ефективність використання ресурсів                                                                                                                  |
| 6 | Управлінський облік за центрами відповідальності | дозволяє оцінювати та контролювати ефективність окремих напрямків діяльності, забезпечуючи відображення системою обліку витрат і доходів, що стосуються конкретних аспектів брендингу сільських територій      |
| 7 | Маркетингові дослідження                         | збір інформації від місцевих жителів і відвідувачів, що допомагає виявляти потреби, уподобання та рівень їх задоволення                                                                                        |
| 8 | Аналіз конкурентного середовища                  | допомагає визначити сильні та слабкі сторони конкурентів, оцінити можливості та загрози розвитку бренду сільської території, а також розробити стратегії для покращення позиціонування та залучення інвестицій |
| 9 | Фінансово-економічне моделювання                 | дозволяє створювати прогнози щодо величини витрат та доходів, оцінювати потенційні результати та ризики                                                                                                        |

Управлінський облік відіграє ключову роль у процесі формування, реалізації та оцінки брендингових стратегій розвитку сільських територій, оскільки забезпечує систематизоване збирання, обробку та аналіз інформації, необхідної для ухвалення ефективних управлінських рішень. В умовах глобалізації та зростаючої конкуренції між регіонами, брендинг сільських громад стає не лише інструментом маркетингу, а й важливою складовою сталого соціально-економічного розвитку. Для досягнення бажаних результатів у цій сфері необхідна надійна інформаційна база, яку формує саме управлінський облік.

Завдяки застосуванню бюджетування, як елементу методу управлінського обліку, громади мають змогу планувати фінансові ресурси необхідні для реалізації брендингових заходів, контролювати порядок та раціональність їх використання. Формування гнучкого бюджету дозволяє своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища та коригувати стратегію розвитку території. Окрему увагу варто приділяти аналітичності даних системи управлінського обліку. Стає можливим проведення детального аналізу внутрішнього потенціалу громади, її ресурсів, соціально-економічного стану, що слугує, в подальшому, основою для визначення унікальних характеристик сільської території та побудови її ціннісної пропозиції у межах бренду. Аналітичні дані також використовуються для сегментації цільових аудиторій, визначення каналів комунікації та пріоритетних напрямів розвитку.

Таким чином, управлінський облік у брендингу сільських територій виконує не лише функцію обліку витрат, а й слугує стратегічним інструментом управління, що забезпечує прозорість, ефективність та результативність проходження усіх етапів брендингового процесу. Його впровадження та розвиток у межах місцевого самоврядування є запорукою сталого розвитку сільських громад і підвищення їхньої конкурентоспроможності на регіональному та загальнодержавному рівнях.

Так як процес брендингу сільських територій є комплексною діяльністю, він об'єднує собою процеси планування, розробки та реалізації заходів, спрямованих на формування позитивного іміджу, підвищення привабливості та конкурентоспроможності громади. У



зв'язку з цим виникає необхідність у розробці чіткої та ефективної системи обліку витрат, яка дозволить забезпечити прозорість фінансування брендингових проєктів, обґрунтованість витрат та контроль за їх ефективністю. Організація системи управлінського обліку витрат на брендинг повинна проходити наступні етапи:

- визначення об'єкту обліку витрат – об'єкту, що накопичує сукупність витрат, пов'язаних із формуванням, просуванням і підтримкою бренду сільської території як нематеріального активу;

- постановка цілей обліку – визначення структури витрат за напрямками брендингу, встановлення відповідальності за понесенні витрати (наприклад, виокремлення центрів витрат), оцінка ефективності витрачання коштів, формування інформаційної бази для планування бюджету проєктів. Для підтримки бажаного рівня аналітичності облікових даних та можливості контролю цільового використання коштів доцільним є виділення окремих аналітичних рахунків в розрізі джерел фінансування;

- планування витрат в системі управлінського обліку – формування кошторису (сукупності бюджетів) брендингового проєкту з урахуванням очікуваних результатів і джерел фінансування (місцевий бюджет, грантові кошти, партнерські програми тощо);

- документальне відображення господарських операцій системою обліку (акти виконаних робіт, рахунки-фактури, платіжні інструкції та ін.) Первинні документи слугують базою для формування облікових записів. За допомогою облікової документації витрати пов'язуються із конкретними складовими брендингу;

- формування управлінської звітності – доцільним є складання внутрішніх управлінських звітів, наприклад таких як: Звіт про витрати на брендинг (щомісячний/квартальний), Звіт про виявлені відхилення витрат на брендинг та ін.;

- оцінка ефективності витрат на брендинг – важливо оцінювати не лише загальну суму витрат, але й ефективність їх понесення у контексті досягнутих результатів: зростання кількості туристів, пожвавлення інвестиційної активності, зростання впізнаваності території. Для цього доцільно застосовувати індикатори ефективності та порівняння планових і фактичних показників. (ROI (прибуток/витрати на брендинг – для економічно орієнтованих

проектів), соціальні індикатори (рівень впізнаваності, кількість згадок у ЗМІ, туристичний потік), SWOT-аналіз результатів брендингу.

У межах управлінського обліку витрати на брендинг доцільно класифікувати за наступними ознаками (рис. 2):

Методика обліку витрат на брендинг сільських територій має бути орієнтована на стратегічне управління ресурсами, прозорість фінансування та результативність проектів. Вона повинна інтегруватися в загальну систему управлінського обліку громади, підтримувати прийняття управлінських рішень і слугувати інформаційною основою для економічного обґрунтування здійснення подальшого інвестування у розвиток територіального бренду.

Одним із головних завдань управлінського обліку є визнання, облік і контроль витрат, пов'язаних із брендингом а саме: витрат на маркетингові дослідження, розробку візуальної айдентики території, просування бренду різними каналами комунікації, організацію подій, розвиток туристичної інфраструктури тощо. Важливо, що система управлінського обліку дозволяє не лише фіксувати величину цих витрат, а й проводити їх розподіл між центрами відповідальності, що дає змогу оцінити ефективність кожного напрямку або учасника брендингової програми. Крім контролю витрат, управлінський облік забезпечує оцінку економічної результативності брендингових ініціатив шляхом порівняння понесених витрат з отриманими вигодами — зростанням туристичних потоків, підвищенням інвестиційної привабливості, збільшенням надходжень до місцевого бюджету та розвитком місцевого бізнесу. У цьому контексті важливим інструментом управлінського обліку є система ключових показників ефективності (KPI), що дозволяє вимірювати успішність реалізації брендингової стратегії.

Бюджетування маркетингових витрат у процесі брендингу сільських територій є важливим інструментом планування та раціонального використання фінансових ресурсів громади або проекту розвитку. Основна мета — забезпечення досягнення стратегічних цілей територіального бренду при дотриманні фінансової дисципліни.



**Рис. 2. Класифікація витрат на брендинг  
в системі управлінського обліку**

Бюджет маркетингових витрат формується з урахуванням ключових напрямів брендингової діяльності, зокрема:

- розробки візуальної ідентичності,
- створення інформаційних матеріалів,
- просування в медіа, організація іміджевих заходів, діджитал-маркетингу,
- участі у виставках і форумах.

Таким чином, організація управлінського обліку брендингу сільських територій має прикладний і міжгалузевий характер, оскільки поєднує в собі облікові, маркетингові та соціальні складові. Облік витрат на брендинг повинен бути орієнтований не лише на внутрішнє управління ресурсами але й на оцінку ефективності проєктів територіального розвитку. Важливим є зосередження уваги суб'єкта обліково-аналітичної діяльності на нематеріальних активах, що пов'язані з іміджем, ідентичністю та привабливістю території. Організація управлінського обліку у цій сфері являється гнучким процесом, що передбачає формування центрів відповідальності, калькулювання витрат за напрямками брендингової діяльності, проведення оцінки результативності за нефінансовими критеріями. Також важливою є інтеграція з програмами стратегічного планування, участю громади та міжсекторальна взаємодія.

Незважаючи на важливість обліково-аналітичного забезпечення управління процесу брендингу сільських територій, в практичній діяльності існує низка проблем, які знижують ефективність цього процесу. До основних проблем можна віднести недостатній рівень фінансування, що обмежує можливості громад у запровадженні сучасних облікових систем і аналітичних інструментів. Важливою проблемою залишається також дефіцит кваліфікованих кадрів, спроможних здійснювати професійний облік витрат на брендинг та проводити глибокий стратегічний аналіз. Крім того, в багатьох громадах відсутнє розуміння ролі управлінського обліку в розвитку бренду, що призводить до фрагментарного збору даних і слабкої інтеграції облікових процедур у загальну стратегію розвитку території.

Ще однією перешкодою є слабка діджиталізація процесів: багато сільських територій не мають належного технічного

забезпечення для автоматизації обліково-аналітичних операцій. Це призводить до підвищення витрат часу на обробку даних та знижує оперативність прийняття управлінських рішень. Розв'язання цих проблем вимагає комплексного підходу, що передбачає як інституційну підтримку, так і розвиток людського капіталу на місцях.

У перспективі обліково-аналітичне забезпечення брендингу сільських територій повинно розвиватися в напрямі цифровізації та автоматизації процесів на основі використання новітніх інформаційних технологій та сучасного програмного забезпечення. Застосування інтегрованих інформаційних систем дозволить суттєво підвищити якість облікових даних, їх оперативність і точність. Зокрема, перспективним є впровадження CRM-систем для управління відносинами з туристами, інвесторами та іншими заінтересованими сторонами, що дасть змогу акумулювати великі масиви даних для проведення подальших аналітичних досліджень.

Іншим важливим напрямом є використання технологій штучного інтелекту для прогнозування тенденцій розвитку бренду, оцінки ефективності маркетингових кампаній та виявлення нових можливостей для просування території. Зростає також роль геоаналітики у візуалізації ресурсного потенціалу територій і в розробці стратегічних карт розвитку бренду.

Таким чином, розвиток обліково-аналітичного забезпечення брендингу має спиратися на сучасні технології, гнучкі методики аналізу та тісну взаємодію між усіма учасниками процесу розвитку сільських громад. Тільки у такий спосіб можна забезпечити сталий розвиток територіального бренду та його адаптивність до умов глобалізованого світу. Ефективне управління брендингом потребує впровадження комплексної системи обліково-аналітичного забезпечення, яка охоплює бюджетування витрат, управлінський облік за центрами відповідальності, аналіз результативності брендингових заходів та оцінку соціально-економічних ефектів. Запропонована методика організації управлінського обліку витрат на брендинг сільських територій базується на вимогах прозорості, своєчасності, релевантності до інформації та орієнтації на стратегічні цілі громади. Вона дозволяє створити гнучку інформаційну систему

для підтримки прийняття управлінських рішень та оптимізації ресурсів.

Розвиток системи управлінського обліку в брендингу сільських територій є необхідною умовою забезпечення сталого розвитку громад, підвищення їхньої соціальної згуртованості, економічної стабільності та іміджевої привабливості як на національному, так і на міжнародному рівнях.

## **ІНСТРУМЕНТИ ТРАНСФОРМАЦІЇ ПОЛІТИКИ СІЛЬСЬКОГО РОЗВИТКУ НА ПРИКЛАДІ ПРОГРАМИ «ВЛАСНИЙ ДІМ»**

*Сергій Трохимішин*

Сільський розвиток є одним із ключових напрямів державної політики в Україні, оскільки саме сільські території забезпечують продовольчу безпеку, формують основу аграрного сектору та зберігають соціокультурну спадщину нації. Проте протягом тривалого часу сільські регіони стикалися з проблемами депопуляції, занепаду інфраструктури, обмеженого доступу до якісних послуг і низького рівня житлових умов. У відповідь на ці виклики держава впровадила низку програм, серед яких програма «Власний дім» стала одним із найважливіших інструментів стимулювання сталого сільського розвитку.

Програма «Власний дім» спрямована на підтримку будівництва, придбання і реконструкції житла для сільських мешканців через доступне кредитування. Її реалізація має на меті не тільки поліпшення житлових умов, але й збереження трудового потенціалу сільських територій, підвищення якості життя та активізацію економічної діяльності на місцях. Водночас сучасна політика сільського розвитку стикається з багатьма новими викликами, зокрема зменшенням чисельності сільського населення, недостатньою інфраструктурою, обмеженим доступом до якісного житла та слабким розвитком місцевих економік. Реалізація програми в різних регіонах є нерівномірною, а наявні механізми потребують адаптації до нових соціально-економічних умов, особливо в контексті війни та післявоєнного відновлення. Це підкреслює необхідність комплексного аналізу діючих інструментів підтримки розвитку сільських громад і пошуку шляхів для їх удосконалення.

Проблематику розвитку сільських територій та інструментів державної підтримки активно досліджували як українські, так і зарубіжні науковці. Зокрема, значну увагу аспектам трансформації

аграрної та сільської політики приділяли І. Прокопа<sup>440</sup>, П. Саблук<sup>441</sup>, В. Юрчишин<sup>442</sup>, І. Лупенко<sup>443</sup>, які у своїх працях підкреслювали необхідність комплексного підходу до розвитку села, що поєднував би економічні, соціальні та екологічні чинники. У дослідженнях Державної установи "Інститут економіки та прогнозування НАН України" наголошено на важливості підтримки місцевих ініціатив, доступу до фінансування та стимулювання малого підприємництва на селі.

Програма «Власний дім» також стала об'єктом вивчення в працях О. Шевченко, М. Кісіль та О. Коростишевської, які аналізували її внесок у підвищення привабливості життя в сільській місцевості та запобігання міграції. Міжнародні дослідження, зокрема звіти Світового банку та Продовольчої і сільськогосподарської організації ООН (FAO), підкреслюють важливість програм доступного житла для стійкості сільських громад.

Таким чином, наукові дослідження підтверджують актуальність використання програм типу «Власний дім» як одного з ефективних інструментів трансформації політики сільського розвитку, однак водночас акцентують на потребі вдосконалення механізмів їх реалізації та адаптації до сучасних умов.

Метою дослідження є вивчення інструментів трансформації політики сільського розвитку України на прикладі програми «Власний дім», аналіз її ефективності в сучасних умовах, а також формулювання

---

<sup>440</sup> Прокопа, І. В. (2021). *Сільський розвиток в умовах європейської інтеграції: виклики і перспективи*. Київ: Інститут економіки та прогнозування НАН України.

<sup>441</sup> Аграрна політика та чинники її реалізації / П. Т. Саблук, Ю. Я. Лузан // *Економіка АПК*. 2019. № 10. С. 6-17. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/E\\_apk\\_2019\\_10\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/E_apk_2019_10_4).

<sup>442</sup> Юрчишин В.В. Аграрна політика в Україні на зламах політичних епох: історико-соціально-економічні нариси : монографія / В. В. Юрчишин; рец.: Л. П. Горкіна, Л. В. Молдаван, І. В. Прокопа; Національна академія наук України, Ін-т економіки та прогнозування. К.: Наукова думка, 2009. 366 с.

<sup>443</sup> Лупенко Ю. О., Захарчук О. В. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2018. № 11. С. 9-18.



пропозицій щодо підвищення результативності державної підтримки житлового будівництва та комплексного розвитку сільських територій.

Трансформація політики сільського розвитку в Україні відбувається у відповідь на зміни в соціально-економічному середовищі, інтеграційні процеси з Європейським Союзом, глобальні виклики та внутрішні потреби післявоєнного відновлення країни. Розвиток сільських територій слід розглядати як процес формування організаційно-територіального середовища у взаємодії його елементів<sup>444</sup>. Сучасна політика сільського розвитку потребує комплексних інструментів, що враховують територіальні особливості, демографічні зміни, економічний потенціал і потребу в підвищенні якості життя.

До основних інструментів трансформації політики сільського розвитку можна віднести:

#### *1. Фінансово-кредитні механізми підтримки*

Фінансова підтримка відіграє ключову роль у стимулюванні економічної активності на селі. Основними інструментами є:

- державні програми доступного кредитування, зокрема програма «Власний дім», яка передбачає пільгові кредити для будівництва чи реконструкції житла, а також модернізації сільської інфраструктури. Ця програма також може охоплювати підтримку підприємництва, що дає змогу активізувати місцеву економіку;

- субсидії та дотації для малого і середнього агробізнесу, фермерських господарств, а також виробничих кооперативів, допомагають залучати інвестиції, оновлювати техніку, впроваджувати нові технології та зменшувати фінансове навантаження на виробників;

- міжнародна технічна допомога від організацій, як-от FAO, UNDP, Європейський інвестиційний банк дозволяє реалізовувати великі інфраструктурні або соціально-економічні проекти на сільських

---

<sup>444</sup> Мельник В. Економічний потенціал розвитку сільських територій в умовах євроінтеграційних процесів: перспективи зміцнення / В. Мельник, О. Погрізук // Вісник Тернопільського національного економічного університету. – 2017. – № 3. – С. 38-48.

територіях, спрямовані на сталий розвиток, продовольчу безпеку, екологічну адаптацію тощо.

## *2. Інституційна підтримка місцевого самоврядування*

Цей напрям передбачає створення дієздатних органів місцевого управління, спроможних самостійно планувати та реалізовувати розвиткові ініціативи:

- децентралізація влади – ключова реформа, що передбачає передачу повноважень і фінансових ресурсів від центральної влади до громад. Завдяки цьому місцеві органи влади мають змогу оперативно реагувати на потреби населення, розробляти стратегії розвитку територій та залучати інвесторів;

- створення Агенцій регіонального розвитку, центрів підтримки малого бізнесу та дорадчих служб надає громадам доступ до експертної, юридичної та консультаційної допомоги. Це особливо важливо для фермерів, стартапів, малих підприємств, які не мають власних ресурсів для самостійної розробки бізнес-планів чи подання на гранти.

## *3. Інфраструктурні проекти*

Без розвиненої інфраструктури неможливо досягти стабільного розвитку:

- транспортна інфраструктура (якісні дороги, мостові переходи) є основою для логістики, доступу до ринків збуту, освітніх та медичних послуг;

- комунальна інфраструктура (водопостачання, енергозабезпечення, каналізація) визначає рівень життя мешканців сільської місцевості;

- цифрова інфраструктура, включаючи доступ до швидкісного інтернету, сприяє залученню молоді до села, розвитку дистанційної освіти, медицини, онлайн-торгівлі та адміністративних послуг.

#### *4. Підтримка підприємництва та диверсифікації економіки села*

Економічна сталість сільських територій потребує не лише розвитку сільського господарства, а й розширення спектра економічної активності:

- створення несільськогосподарських підприємств (наприклад, у сфері зеленого туризму, сільських міні-готелів, народних ремесел, переробки місцевої продукції) сприяє зайнятості, зростанню доходів населення та підвищенню привабливості життя в сільській місцевості;

- навчальні програми, тренінги для сільських підприємців та підтримка стартапів допомагають місцевому населенню започаткувати власну справу, знайти нові ніші для бізнесу, скористатися грантами або мікрокредитуванням.

#### *5. Земельна реформа і управління природними ресурсами*

- трансформації аграрного сектору України - відкриття ринку землі сільськогосподарського призначення, що розпочалося у 2021 році. Це створило нові можливості для фермерів, проте водночас вимагає впровадження ефективних запобіжників проти монополізації - через обмеження площі землі в одних руках, прозорість реєстрів та державний контроль.

- підтримка сталого управління земельними та водними ресурсами через впровадження принципів екологічного землекористування (агролісомеліорація, сівозміни, збереження ґрунтів, очищення водних ресурсів) дає змогу не лише підтримати довгострокову продуктивність, а й відповідати вимогам європейської екополітики, зокрема Зеленого курсу ЄС.

#### *6. Цифровізація сільських територій*

Цифрова трансформація – критично важлива складова сучасного сільського розвитку, що охоплює як інфраструктурні, так і інституційні компоненти:

- впровадження цифрових сервісів для громад (електронне врядування, онлайн-освіта, телемедицина, е-документи) забезпечує

доступ до якісних послуг незалежно від географічного розташування. Наприклад, сільські жителі можуть оформити документи, отримати медичну консультацію чи оплатити послуги онлайн, не залишаючи громади.

- програма "Інтернет-субвенція", запущена Міністерством цифрової трансформації, забезпечує підключення тисяч сіл до високошвидкісного інтернету, що є базою для всіх цифрових змін. Завдяки цьому віддалені населені пункти отримують можливість брати участь у цифровій економіці, підвищується цифрова грамотність населення та конкурентоспроможність сільських територій.

Таким чином, ефективна трансформація політики сільського розвитку потребує не точкових, а саме комплексних рішень, які охоплюють усі основні сфери життєдіяльності сільських територій. Лише взаємопов'язане використання фінансових, інституційних, інфраструктурних та соціальних інструментів дасть змогу сформувати сучасні умови для проживання та розвитку сільського населення.

У післявоєнний період, коли багато сільських територій України потребують відбудови, комплексний підхід стає не лише бажаним, а необхідним. Саме інтеграція різних видів підтримки дозволить не просто відновити зруйноване, а сформувати нову, стійку модель розвитку сільських регіонів, орієнтовану на добробут населення, економічну самодостатність і підвищення конкурентоспроможності країни в цілому.

Житлова проблема – одна з найгостріших для сільського населення України, особливо в умовах низьких доходів, міграції молоді до міст і відсутності сучасного житлового фонду. У відповідь на ці виклики держава реалізує програму «Власний дім», яка функціонує з 1998 року відповідно до Указу Президента України від 27.03.1998 року № 222 «Про заходи щодо підтримки індивідуального житлового будівництва на селі» та діє з метою покращення житлових умов сільського населення, стимулювання розвитку сільських громад та підвищення рівня соціально-економічного розвитку села<sup>445</sup>.

---

<sup>445</sup> Указ Президента України від 27.03.1998 року № 222 «Про заходи щодо підтримки індивідуального житлового будівництва на селі».

Програма передбачає довгострокове пільгове кредитування сільських жителів, зокрема: на будівництво чи реконструкцію житла; придбання будинку в селі; благоустрій території або підключення до інженерних мереж, а також на енергозберігаючі заходи.

Учасниками програми можуть бути як мешканці села, так і особи, які бажають переселитися з міста до села для постійного проживання та роботи.

До ключових напрямів фінансування в межах програми можна віднести:

- надання кредитів на будівництво або добудову житлових будинків;
- фінансування придбання готового житла в сільській місцевості;
- надання коштів на реконструкцію чи модернізацію існуючого житла;
- створення належних умов для розвитку особистих селянських господарств;
- проведення інженерних комунікацій до житлових будинків.

Відповідно до програми «Власний дім» позичальниками пільгових кредитів можуть бути громадяни України, які:

- постійно проживають у сільській місцевості або переселилися туди для постійного проживання і працюють в органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях сільського господарства, в особистих селянських господарствах, інших господарських формуваннях, що функціонують у сільській місцевості, соціальній сфері села, а також на підприємствах, в установах і організаціях переробних і обслуговуючих галузей агропромислового комплексу, навчальних закладах, закладах культури та охорони здоров'я, розташованих у межах району;
- перебувають на обліку внутрішньо переміщених осіб.

Отримання пільгового кредиту для будівництва, реконструкції або придбання житла в межах програми «Власний дім» можливе за умови дотримання низки обов'язкових критеріїв, які підтверджують готовність позичальника відповідально користуватися наданими фінансовими ресурсами та забезпечити їхнє повернення.

Основні умови для учасників програми:

1. Постійне проживання в сільській місцевості.

Позичальник має бути зареєстрований і фактично проживати на території сільської місцевості. Метою програми є підтримка саме сільських громад, тому пріоритет надається тим, хто планує залишитися або переїхати на постійне місце проживання в село.

2. Професійна діяльність у сільській місцевості.

Особа повинна працювати у сільській місцевості. Це може бути зайнятість у сільськогосподарських підприємствах, комунальних установах, органах місцевого самоврядування, у сфері медицини, освіти, культури або ведення особистого селянського господарства. Таким чином, програма підтримує тих, хто безпосередньо сприяє розвитку сільських територій.

3. Підтвердження платоспроможності.

Для отримання кредиту позичальник повинен надати документи, що підтверджують стабільні доходи, які дозволяють обслуговувати кредит. Це може бути довідка про доходи, податкова декларація або інші документи, що свідчать про фінансову спроможність здійснювати регулярні виплати. Банк або фонд проводить перевірку фінансового стану заявника для мінімізації ризиків неповернення коштів.

4. Надання забезпечення виконання зобов'язань.

Однією з обов'язкових умов є надання належного забезпечення кредиту. Зазвичай це застава у вигляді нерухомості, земельної ділянки або іншого майна, яке є предметом фінансування. Забезпечення слугує гарантією повернення коштів у разі виникнення труднощів із виплатами.

Таким чином, умови участі у програмі «Власний дім» спрямовані на забезпечення максимально відповідального використання бюджетних коштів і водночас на створення реальних можливостей для сільського населення отримати якісне та доступне житло.

Розмір кредиту визначається з урахуванням рівня платоспроможності позичальника та не може перевищувати таких граничних розмірів:

- 600 тис. грн – для будівництва нового житлового будинку;

- 350 тис. грн – для реконструкції житлового будинку або добудови незавершеного будівництвом житла;
- 500 тис. грн – для придбання житла;
- 150 тис. грн – для будівництва інженерних мереж і під'єднання їх до наявних комунікацій.

Реалізацію програми «Власний дім» на місцевому рівні забезпечують регіональні фонди підтримки індивідуального житлового будівництва на селі, які створені при обласних державних адміністраціях. Їхня діяльність координується Міністерством розвитку громад, територій та інфраструктури України. Саме ці фонди безпосередньо організовують процес прийому заявок від громадян, здійснюють оцінку платоспроможності позичальників, укладають кредитні договори та здійснюють контроль за цільовим використанням наданих коштів.

Отже, організаційна структура програми побудована таким чином, щоб забезпечити максимальну доступність послуг для мешканців сільської місцевості. Фонди співпрацюють із органами місцевого самоврядування, банківськими установами, бюро технічної інвентаризації, нотаріусами та іншими організаціями, що беруть участь у процесі оформлення кредитів та забезпечення прав на нерухоме майно.

Фінансування програми «Власний дім» здійснюється за рахунок коштів Державного бюджету України та місцевих бюджетів, а також шляхом повторного використання коштів, що надходять від повернення раніше виданих пільгових кредитів. Такий підхід створює механізм самопідтримки програми, коли поворотні фінансові ресурси можуть бути спрямовані на нові проєкти без необхідності значного додаткового бюджетного навантаження.

Головним розпорядником бюджетних коштів і відповідальним виконавцем бюджетної програми «Державне пільгове кредитування індивідуальних сільських забудовників на будівництво (реконструкцію) і придбання житла» є Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України (Мінregion). Безпосереднє кредитування здійснюють місцеві фонди підтримки індивідуального житлового будівництва на селі, які функціонують при обласних державних адміністраціях.

Умови пільгового кредитування за програмою варіюються залежно від регіону, проте базові параметри залишаються стабільними:

- максимальна сума кредиту: до 400 тис. грн на нове будівництво або купівлю житла; до 250 тис. грн на реконструкцію; до 100 тис. грн на облаштування інженерних мереж;
- процентна ставка: 3% річних для загальної категорії позичальників; 0% річних для пільгових категорій (молоді сім'ї, учасники АТО/ООС, багатодітні сім'ї);
- строк кредитування: до 20 років залежно від умов кредитного договору;
- забезпечення: придбане або збудоване житло виступає заставою за кредитом.

Кредитування за програмою проводиться в межах наявних ресурсів кожного регіонального фонду. Через це в різних областях України рівень доступності пільгових кредитів може істотно відрізнитися (табл. 1).

Аналіз умов кредитування за програмою «Власний дім» у різних регіонах України показує, що механізми реалізації програми адаптовані до специфічних потреб областей і орієнтовані на підтримку різних соціальних груп. Найбільші суми кредитів і лояльні процентні ставки пропонуються у Київській, Вінницькій та Львівській областях, де спостерігається активний розвиток сільських територій і високий попит на житло. Особливу увагу приділено підтримці молоді, працівників агросектору, учасників АТО/ООС та внутрішньо переміщених осіб.

В регіонах, постраждалих від бойових дій (Донецька та Луганська області), програма зберігає пільгові умови, хоча обсяг кредитування обмежений через безпекові ризики. Водночас, кожен регіон пропонує додаткові пріоритети: від підтримки благоустрою садиб до розвитку інженерної інфраструктури (водопостачання, електрифікація). Попри соціальну значущість і потенціал програми «Власний дім», її реалізація стикається з низкою проблем, які суттєво обмежують охоплення населення та ефективність державної підтримки. Основними проблемами є недостатнє і нестабільне



фінансування, що не відповідає зростаючим потребам сільського населення, особливо в умовах війни та внутрішньої міграції.

*Таблиця 1*

**Основні умови кредитування за програмою «Власний дім»  
у різних регіонах України**

| Регіон                      | Максимальна сума кредиту   | Процентна ставка | Особливості                                     |
|-----------------------------|----------------------------|------------------|-------------------------------------------------|
| Київська область            | до 400 тис. грн            | 3% річних        | Пріоритет для молоді та працівників агросектору |
| Вінницька область           | до 400 тис. грн            | 0–3% річних      | Безвідсоткові кредити для учасників АТО/ООС     |
| Львівська область           | до 350 тис. грн            | 3% річних        | Благоустрій садиб, додаткові послуги            |
| Черкаська область           | до 300 тис. грн            | 3% річних        | Розвиток водопостачання в приватному секторі    |
| Донецька, Луганська області | до 250 тис. грн (обмежено) | 0–3% річних      | Підтримка внутрішньо переміщених осіб           |

Джерело: побудовано автором на основі<sup>446, 447, 448, 449</sup>

Додатково, нерівномірний розподіл ресурсів між регіонами, бюрократичні труднощі в оформленні кредитів, обмежена поінформованість громадян, а також низька доступність програми для найбільш уразливих категорій населення (ВПО, молоді сім'ї, багатодітні) гальмують реалізацію її цілей.

Крім того, в умовах повномасштабної війни значна частина потенційних учасників не має змоги надати заставне майно чи підтвердження доходів, що унеможлиблює доступ до кредитування. Відсутність гнучких механізмів адаптації програми до кризових умов також створює бар'єри для її широкого застосування.

<sup>446</sup>. Фонд підтримки індивідуального житлового будівництва на селі Київської області. URL: <http://vlasnyydim.com.ua/>

<sup>447</sup> Фонд підтримки індивідуального будівництва Вінницької області. URL: <https://fpib.vn.ua/>

<sup>448</sup> Львівська обласна державна адміністрація. URL: <https://loda.gov.ua/>

<sup>449</sup> Черкаська обласна державна адміністрація. URL: <https://ck-oda.gov.ua/>

Отже, адаптація умов кредитування, врахування місцевих потреб та надання спеціальних пільг для певних категорій громадян свідчать про прагнення зробити програму більш ефективною та доступною для широкого кола учасників. Це особливо актуально в контексті відновлення та розвитку сільських територій України.

Після початку повномасштабної війни в Україні у 2022 році актуальність програми «Власний дім» суттєво зросла. В умовах руйнування житлової інфраструктури, масових переміщень населення та поглиблення соціально-економічних проблем підтримка житлового будівництва в сільській місцевості стала важливим завданням державної політики.

Основними чинниками підвищення ролі програми є:

1. Масові процеси внутрішньої міграції.

Велика кількість громадян була змушена залишити зони активних бойових дій і переселитися до сільських громад у безпечніших регіонах України. Це спричинило різке зростання попиту на доступне житло в сільській місцевості. Програма «Власний дім» дозволяє внутрішньо переміщеним особам отримати можливість придбати або побудувати власне житло на новому місці проживання.

2. Необхідність відбудови зруйнованого житла.

Частина сільських територій зазнала масштабних руйнувань внаслідок бойових дій. Програма слугує одним із важливих фінансових інструментів для відновлення житлового фонду: вона дозволяє мешканцям зруйнованих будинків залучити доступні ресурси на будівництво або капітальний ремонт житла.

3. Пріоритетність розвитку сільських громад.

В рамках стратегії післявоєнного відновлення Україна акцентує увагу на підтримці місцевих громад як основи стабільного розвитку країни. Забезпечення якісного житла на селі є необхідною умовою для закріплення населення, розвитку місцевої економіки та відновлення соціальної інфраструктури.

4. Економічна необхідність диверсифікації розвитку регіонів

Програма стимулює розвиток суміжних секторів економіки: будівництва, виробництва будівельних матеріалів, транспорту та сфери послуг. Залучення місцевих ресурсів до будівельних робіт

сприяє створенню нових робочих місць та підвищенню доходів населення в регіонах.

На рис. 1 відобразимо основні виклики та можливості функціонування програми «Власний дім» в умовах війни. У 2022–2024 рр. функціонування програми «Власний дім» зазнало певних змін, що були зумовлені новими реаліями воєнного часу. Зокрема, було запроваджено спрощені процедури оформлення документів для внутрішньо переміщених осіб, що дозволило пришвидшити процес отримання кредитів і надати підтримку тим, хто втратив житло. Програма надала пріоритетне право на кредитування громадянам, чиї будинки були зруйновані або пошкоджені внаслідок бойових дій, сприяючи тим самим відновленню житлового фонду в постраждалих регіонах.



**Рис. 1. Виклики та можливості функціонування програми «Власний дім» в умовах війни**

Джерело: побудовано автором.

Важливим напрямом стало активне залучення альтернативних джерел фінансування, зокрема міжнародних грантів і технічної допомоги від організацій як-от USAID, UNDP та Європейський

інвестиційний банк, що дозволило збільшити фінансові можливості програми. Крім того, для забезпечення ширшого охоплення цільової аудиторії була розширена інформаційна кампанія серед внутрішньо переміщених осіб та мешканців сільських громад, що допомогло підвищити обізнаність населення про існуючі можливості державної підтримки та сприяло активнішій участі громадян у програмі.

Як бачимо, програма «Власний дім» відіграє ключову роль у забезпеченні житлових потреб населення в умовах внутрішньої міграції та руйнування інфраструктури під час війни. Вона не лише поліпшує житлові умови сільських мешканців, а й стимулює економічну активність через розвиток будівельного сектору і створення робочих місць. Однією з проблем є значна кількість недобудованих об'єктів комунальної власності не вводиться в експлуатацію за цільовим призначенням, що призводить до неефективного використання ресурсів. Вирішення цієї проблеми можливе шляхом перепрофілювання таких об'єктів у житловий фонд із використанням кредитних ресурсів Програми «Власний дім».

Ми пропонуємо наступний процес перепрофілювання із нежитлового у житлове приміщення з використанням програми «Власний дім»:

- Аналіз недобудованих об'єктів у комунальній власності.
- Ініціювання звернення до місцевих органів влади щодо можливості зміни призначення будівель.
- Формування робочої групи з представників Житомирської обласної державної адміністрації (ЖОДА), ТГ, Житомирської обласної ради (ЖОР) та забудовників.
- Розробка проектно-кошторисної документації за рахунок місцевих громад.
- Створення житлового кооперативу, який виступатиме замовником реконструкції.
- Внесення змін до стратегічних та програмних документів, зокрема до «Програми розвитку агропромислового комплексу Житомирської області на 2021–2027 роки».
- Укладання тристороннього договору між Фондом, підрядником та кооперативом, що забезпечить можливість кредитування житла за пільговими умовами.

- Виконання будівельних робіт (орієнтовно 1,5 роки) та введення житла в експлуатацію.

Крім того, завдяки підтримці житлового будівництва програма активно сприяє укріпленню соціальної стабільності в громадах, допомагає утримувати населення в сільській місцевості, що є надзвичайно важливим для демографічного балансу країни.

Також, наведемо деякі пропозиції щодо вдосконалення програми «Власний дім»:

1. Збільшення обсягів фінансування. Необхідно передбачити стабільне та цільове фінансування програми з державного бюджету, з урахуванням зростання попиту на житло в сільській місцевості, особливо серед внутрішньо переміщених осіб та молоді.

2. Спрощення процедур оформлення кредиту. Варто запровадити єдиний цифровий портал для подання заявок, відстеження статусу розгляду та отримання консультацій.

3. Диференціація умов кредитування. Запровадити більш гнучкі умови: безвідсоткові або частково компенсовані кредити для пільгових категорій (учасники АТО/ООС, ВПО, молоді сім'ї, особи з інвалідністю), довші терміни повернення, можливість державної гарантії при відсутності застави.

4. Розширення доступності програми. Забезпечити інформування населення через громади, ЦНАПи та соціальні служби, а також адаптувати умови для мешканців найвіддаленіших і найменш забезпечених сіл.

5. Інтеграція з іншими державними та міжнародними програмами. Передбачити механізми поєднання програми з грантовими проєктами від донорів (наприклад, USAID, UNDP, ЄІБ), що дозволить залучити додаткові ресурси.

6. Підвищення ролі громад. Надати громадам більше повноважень у співфінансуванні, виборі пріоритетних проєктів і моніторингу реалізації кредитів для кращого адресного використання коштів.

Таким чином, «Власний дім» є не просто механізмом житлового кредитування, а стратегічним інструментом формування нової моделі розвитку сільських територій, що базується на принципах стійкості, доступності та орієнтації на потреби місцевих громад. Дослідження

показало, що програма «Власний дім» має високу соціальну значущість, сприяє вирішенню житлових проблем внутрішньо переміщених осіб, стимулює місцеву економіку та створює умови для збереження і відновлення сільських громад у післявоєнний період. Водночас виявлено низку проблемних аспектів - обмежене фінансування, нерівномірний доступ до ресурсів, бюрократичні перешкоди, які потребують усунення для підвищення ефективності реалізації програми.

Підсумовуючи, варто зазначити, що для досягнення реального і сталого розвитку сільських територій необхідна подальша інтеграція різних політик: фінансової, соціальної, інфраструктурної, освітньої та екологічної. Удосконалення інструментів підтримки, таких як програма «Власний дім», розширення доступу до ресурсів, зміцнення спроможності громад і залучення міжнародної допомоги мають стати ключовими напрямками державної стратегії розвитку села в Україні. Лише за умов комплексного підходу та системного оновлення політики можна забезпечити відновлення, конкурентоспроможність і високий рівень життя на сільських територіях у нових соціально-економічних реаліях.

## This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

## This image shows a blank sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.



## НАУКОВЕ ВИДАННЯ

Тетяна ГАЙДУЧОК, Олеся ДЕМ'ЯНИШИНА, Віталій ДАНКЕВИЧ,  
Євген ДАНКЕВИЧ, Вікторія ЗАГУРСЬКА-АНТОНЮК, Олександр КОВАЛЬЧУК,  
Наталія КУЦМУС, Олег СКИДАН, Олександр НИКИТЮК, Іннола НОВІКОВА,  
Олеся ЛИНОВИЦЬКА, Людмила ТАРАСОВИЧ, Марина ЯРЕМОВА,  
Анатолій ДОБРИНСЬКИЙ, Тетяна ЗІНЧУК, Тетяна Усюк, Віктор КУРИЛО,  
Руслан ПОТАПЕНКО, Ігор ПРИНЦ, Олександр ФОКІН, Олександр ТКАЧУК,  
Дмитро ДУБОВИК, Ольга ІВАНЮК, Марія ПЛОТНІКОВА, Олексій БУЛУЙ,  
Оксана ПРИСЯЖНЮК, Оксана ПРОКОПЧУК, Леся ЗАБУРАННА, Наталія САВЧЕНКО,  
Роман САВЧЕНКО, Сергій ТРОХИМИШИН

# ІНКЛЮЗИВНИЙ СІЛЬСЬКИЙ РОЗВИТОК: ІНТЕГРАЦІЯ, ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ, ДЕМОКРАТІЯ

## МОНОГРАФІЯ

За редакцією  
доктора економічних наук,  
професора **Н.М. КУЦМУС**

Друкується в авторській редакції

Підписано до друку 27.08.2025 р. Формат 60х84 1/16.  
Друк цифровий. Папір офсетний. Гарнітура Calibri.  
Ум. друк. арк. 26,75. Тираж 300 прим.

ТОВ «Видавничий дім «Інтернаука»  
Україна, м. Київ, вул. Павлівська, 22, оф. 12  
Контактний телефон: +38 (067) 401-8435  
E-mail: editor@inter-nauka.com  
www.inter-nauka.com

Свідоцтво про внесення до Державного реєстру видавців  
№ 6275 від 02.07.2018 р

Видання «SBA Print»  
тел.: +38067-393-33-34  
e-mail: 3933334@ukr.net

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного  
реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції  
ДК № 5409 від 02.08.2017 року.

