

ПРІОРИТЕТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ АГРОСЕКТОРА В КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

PRIORITIES FOR ENSURING ECONOMIC SECURITY OF THE AGRICULTURAL SECTOR IN THE CONTEXT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

У статті визначено стратегічні пріоритети забезпечення економічної безпеки аграрного сектора в межах парадигми сталого розвитку. Автором обґрунтовано роль продовольчої безпеки як фундаментального елемента системи економічної стійкості держави в умовах зовнішніх викликів. Розкрито механізми екологізації аграрного виробництва та впровадження методів раціонального землекористування, що базуються на відновленні природного капіталу. Доведено необхідність інтеграції регенеративних практик для збереження якісних характеристик ґрунтів. Особливу увагу приділено соціальної відповідальності агробізнесу як чиннику сталого розвитку сільських територій та підвищення якості людського капіталу. Сформовано цілісну модель управління безпекою, що поєднує економічну ефективність, екологічну збалансованість та соціальну інклюзивність. Запропоновані підходи сприяють зміцненню результативності національної економіки та підвищенню її конкурентоспроможності на світовому ринку.

Ключові слова: економічна безпека, сталий розвиток, продовольча безпека, екологізація виробництва, раціональне землекористування, соціальна відповідальність бізнесу, сільські території, аграрний сектор, економічна стійкість, регенеративні практики.

The article conducts a comprehensive study of strategic priorities for ensuring the economic security of the agricultural sector within the framework of the sustainable development paradigm. The author substantiates the conceptual position according to which food security is a basic element of the state's economic stability system. It is proven that the stability of food supply in the conditions of global turbulence and military threats is not only a social priority, but also a prerequisite for maintaining macroeconomic stability. The internal and external factors influencing the availability of food are analyzed, where special attention is paid to the reliability of logistics chains and the diversification of export channels as a means of leveling the risks of a sea blockade. The mechanisms of greening agricultural production and the implementation of rational land use methods are revealed. It is determined that the economic security of the agricultural sector directly depends on the state of natural capital, primarily on the qualitative characteristics of the soil cover. The author substantiates the need to expand ESG metrics through the integration of biodiversity indicators and soil health. The role of regenerative practices, such as minimum tillage and precise fertilization, is outlined, which allow reducing land degradation and increasing the adaptability of agroecosystems to climate change. It is proven that sustainable development of regions is impossible without the active participation of large agricultural structures in social projects aimed at developing infrastructure and improving the quality of life of the rural population. Social responsibility is considered as a tool for preserving and developing human capital, which, in conditions of a shortage of qualified personnel, becomes a limiting factor in the digitalization and modernization of the industry. An integrated model of institutional interaction has been formed, where the combination of economic interests of business with environmental standards and social needs of communities creates conditions for the formation of a high level of resilience of the agricultural sector. The proposed approaches ensure the transition to a model of sustainable growth, where safety indicators become a guarantee of reliability and competitiveness of the national producer in the international arena.

Key words: economic security, sustainable development, food security, greening of production, rational land use, social responsibility of business, rural areas, agricultural sector, economic sustainability, regenerative practices.

УДК 338.439.053:330.341.1:502.131.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/bses.97-9>

Шульга О.А.¹

д.е.н., професор,
Київський столичний університет
імені Бориса Грінченка

Shulha Olha

Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan
University

Постановка проблеми. Сучасна архітектура економічної безпеки аграрного сектора України перебуває у стані фундаментальної трансформації. Традиційні підходи до управління безпекою, що базувалися переважно на кількісних показниках виробництва та експортній орієнтованості, виявилися недостатніми для нейтралізації складних системних викликів. Руйнування логістичної інфраструктури, блокування морських шляхів та нестабільність внутрішніх ринків вимагають модернізації системи стратегічного управління, де продовольча незалежність стає не лише економічною, а й критичною безпековою категорією. Водночас інтеграція України до європейського

економічного простору актуалізує питання екологізації аграрного виробництва. Раціональне землекористування та впровадження регенеративних практик стають необхідними умовами збереження природного капіталу, який зазнає значної деградації внаслідок бойових дій та інтенсивного техногенного навантаження.

Не менш важливим аспектом модернізації системи безпеки є посилення соціальної відповідальності агробізнесу. Сталий розвиток сільських територій безпосередньо залежить від здатності великих і малих господарств забезпечувати відтворення людського капіталу та підтримувати соціальну інфраструктуру в умовах міграційних

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3230-3124>

криз. Таким чином, забезпечення економічної безпеки агросектора потребує комплексного підходу, що поєднує інструменти оперативного антикризового реагування з довгостроковими стратегіями екологічної збалансованості та соціальної інклюзивності. Обґрунтування пріоритетів такої модернізації є критично важливим для створення моделі агровиробництва, здатної не лише витримувати зовнішні шоки, а й виступати гарантом глобальної продовольчої стабільності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Дослідженню теоретичних та практичних аспектів економічної безпеки аграрного сектора в умовах сталого розвитку присвячені праці таких вчених, як: як В. Габор [9], С. Козловський [5], В. Криленко [6], В. Литвиненко [7], І. Федуняк [9] та ін. Попри наявність ґрунтовних праць у сфері економічної безпеки агросектора, низка аспектів потребує додаткового наукового опрацювання в контексті нових загроз. Залишаються недостатньо обґрунтованими організаційно-економічні важелі, спрямовані на стимулювання суб'єктів агробізнесу до впровадження регенеративних методів землеробства в умовах дефіциту інвестиційних ресурсів та обмеженого доступу до зовнішнього капіталу. Особливої уваги потребує проблема дефіциту прикладних моделей соціальної взаємодії між великими агропромисловими структурами та територіальними громадами.

Постановка завдання. Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка стратегічних пріоритетів модернізації системи економічної безпеки аграрного сектора на засадах сталого розвитку.

Виклад основного матеріалу дослідження.

У сучасних умовах відбувається парадигмальний перехід від сприйняття галузі виключно як генератора доданої вартості та експортного виторгу до її позиціонування як стратегічного активу системи національної безпеки. Відповідно до цього забезпечення продовольчої безпеки держави потребує комплексного аналізу кризь призму чотирьох взаємозалежних вимірів, сукупна динаміка яких визначає рівень стабільності та адаптивності національної соціо економічної системи. Розглянемо детально кожен з цих вимірів.

1. *Концептуальний зв'язок продовольчої безпеки та національної опірності.* Дефіцит продовольства або його недоступність є каталізатором соціальної турбулентності, міграційних криз та політичної нестабільності. В умовах повномасштабних викликів 2022–2025 років продовольча опірність України проявилася у здатності аграрного сектора забезпечувати внутрішні потреби попри втрату територій та енергетичну кризу. Критичним аспектом тут є перехід від стратегії максимального експорту до стратегії гарантованого внутрішнього забезпечення. Це передбачає формування стратегічних резервів та підтримку диверсифікованої

структури виробництва, де малий та середній бізнес виконує роль децентралізованого гаранта постачання на локальному рівні. Опірність системи базується на автономності господарств та їхній здатності функціонувати в умовах розірваних логістичних ланцюгів.

2. *Економічна та фізична доступність продовольства: детермінанти та бар'єри.* Економічна доступність є найбільш вразливим елементом через інфляційні тиски та зниження купівельної спроможності. При цьому фізична доступність продовольства детермінується станом інфраструктури. Основні бар'єри включають: руйнування елеваторних потужностей та складів холодильного зберігання; високу вартість внутрішньої логістики через подорожчання пального та ризики обстрілів; обмеженість асортименту в прифронтових та деокупованих регіонах. Державна політика в цьому контексті спрямована на регулювання цін на соціально значущі товари та стимулювання розвитку роздрібних мереж, що здатні працювати автономно.

3. *Якість і безпечність харчової продукції як чинник збереження людського капіталу.* Якість продуктів безпосередньо впливає на здоров'я нації та продуктивність праці. Впровадження систем HACCP та ISO 22000 на всіх етапах виробництва дозволяє мінімізувати біологічні та хімічні ризики. Особливим аспектом є екологічна безпека, адже через мінування та бойові дії виникає загроза забруднення ґрунтів продуктами вибухів, що вимагає впровадження моніторингу безпечності сировини вже на етапі збирання врожаю. Тільки сертифікована та безпечна продукція може забезпечити довгострокове відтворення фізичного потенціалу населення.

4. *Стабільність постачання в умовах високої волатильності ринку.* Стабільність – це здатність системи забезпечувати ритмічне постачання продуктів навіть за найгірших сценаріїв розвитку зовнішнього середовища. Стабільність постачання нині досягається шляхом переходу від глобальних до локальних ланцюгів. При цьому ключовими інструментами стабілізації є: державні інтервенції шляхом закупівлі надлишків продукції в період збору врожаю для запобігання обвалу цін та створення резервів; вертикальна кооперація через прямі контракти між виробниками та мережами ритейлу, що зменшує кількість посередників та логістичні націнки; цифровізація логістики шляхом використання прогностичних моделей на основі Big Data для перерозподілу товарних потоків у разі блокування певних транспортних вузлів.

Забезпечення продовольчої автономії в сучасних умовах трансформується з суто аграрного завдання у складну систему превентивного управління, де центральне місце посідає формування надійних механізмів відтворення ресурсів та захисту

критичної інфраструктури. Важливим інструментом підтримання стабільності є державна політика стимулювання внутрішнього виробництва, спрямована на подолання сировинної спрямованості експорту. Розвиток переробної промисловості не лише створює вищу додану вартість, а й формує стратегічний запас продуктів із тривалим терміном зберігання, що є критичним для продовольчої безпеки в періоди логістичних обмежень. При цьому ефективність управління цими процесами безпосередньо залежить від глибини цифровізації галузі. Зокрема, впровадження систем електронних товарно-транспортних накладних та засобів телеметрії забезпечує прозорість руху продовольчих потоків та точність оперативного моніторингу наявних ресурсів. Окремим вектором зміцнення стійкості є імплементація міжнародних стандартів якості, таких як HACCP та Global G.A.P.

У зв'язку з цим, ключовими напрямками стратегічного розвитку аграрного сектора виступають [5–7; 9]:

- Екологічна трансформація та декарбонізація. Впровадження низьковуглецевих технологій виробництва та систем енергонезалежності (біогазові установки, сонячна генерація) стає не лише інструментом зниження собівартості, а й обов'язковою умовою подолання транскордонних вуглецевих бар'єрів при експорті до ЄС.

- Інституційна адаптація та цифрова конвергенція. Реорганізація системи державного управління в липні 2025 року, що призвела до створення Міністерства економіки, довкілля та сільського господарства України, має на меті синхронізувати аграрну політику з екологічними стандартами та макроекономічним плануванням. Це дозволяє консолідувати зусилля навколо цифрового управління земельним банком та прозорості ринків.

- Глобальна продовольча відповідальність. Посилення ролі держави як гаранта глобальної продовольчої безпеки через розширення логістичного потенціалу та модернізацію портової інфраструктури. Це конвертує аграрний потенціал у вагомий інструмент зовнішньої політики та міжнародного впливу.

Реалізація зазначених векторів дозволить трансформувати систему продовольчої безпеки з інструмента виживання у фундамент для глобального лідерства. Синергія інновацій, екологічної відповідальності та ефективного державного менеджменту створює передумови для формування якісно нової структури національної економіки, де сільське господарство виступає драйвером індустріального та технологічного відродження держави.

В умовах воєнного стану екологізація в Україні постає не лише як вимога сталого розвитку, а як стратегічний інструмент збереження основного національного багатства – земельного фонду, що

зазнає безпрецедентного антропогенного та мілітарного тиску. Концептуалізація екологізації аграрного сектора в сучасних умовах виходить за межі суто природоохоронної діяльності, трансформуючись у фундаментальну умову економічного виживання та інтеграції України до європейського ринку. В основі цього процесу лежить Європейський зелений курс – стратегічна ініціатива ЄС, що проголошує перехід до кліматично нейтральної економіки до 2050 року. Для українського аграрного сектору це означає необхідність повної ревізії виробничих моделей у відповідність до екологічних стандартів, що стають новими нетарифними бар'єрами у міжнародній торгівлі.

Перехід до так званої зеленої моделі функціонування сільгосп підприємств передбачає імплементацію принципів циркулярності (замкненого циклу) та ресурсоефективності. Це вимагає відмови від лінійної логіки «видобуток–використання–відходи» на користь відновлювальних практик.

Центральним елементом аграрного блоку Зеленого курсу є стратегія “Farm to Fork”, яка встановлює жорсткі цільові показники до 2030 року. Зокрема, це скорочення використання пестицидів на 50%, мінеральних добрив – на 20%, та доведення частки органічних земель до 25%. Аналіз відповідності українських агроєкологічних практик цим вимогам свідчить про наявність як значних викликів, так і унікальних переваг. З одного боку, українські аграрії історично використовують меншу кількість добрив на гектар порівняно з країнами Західної Європи (через дефіцит обігових коштів та високу природну родючість), що створює гарну стартову базу для зеленого переходу. З іншого боку, інтенсивне вирощування монокультур (соняшник, кукурудза) без належного дотримання сівозмін веде до деградації ґрунтів, що прямо суперечить цілям стратегії щодо збереження біорізноманіття.

Без сертифікації за стандартами сталого розвитку (наприклад, ISCC) українська продукція ризикує втратити доступ до преміальних ринків ЄС через впровадження механізму прикордонного вуглецевого коригування. Отже, екологізація – це не лише про довкілля, а про створення конкурентних переваг через нижчий вуглецевий слід українського збіжжя. Водночас, воєнні ризики вносять корективи у цей процес. Адже пошкодження ґрунтів вибухами та забруднення важкими металами вимагають специфічних українських доповнень до європейських протоколів, що робить досвід України унікальним у контексті екології аграрного сектору у таких умовах. Таким чином, інтеграція принципів Зеленого курсу стає стратегічним вектором, що визначає майбутню конфігурацію аграрного сектора як безпечної, прозорої та кліматично орієнтованої системи.

Поряд з цим, традиційні екстенсивні методи обробітку вичерпали свій ресурсний та екологічний

ліміт. В умовах посилення аридності клімату та воєнних деформацій ґрунтового покриву, перехід до технологій ощадливого землеробства стає безальтернативним шляхом забезпечення довгострокової економічної безпеки аграрного сектору. Ключовим елементом раціонального землекористування стає стратегічна відмова від традиційної глибокої оранки на користь систем, що мінімізують механічне втручання в структуру ґрунтового покриву.

Стратегія відновлення земель базується на синергії сидерації, гуміфікації та науково обґрунтованих сівозмін. Використання покривних культур у міжсезоння забезпечує природну фіксацію азоту та покращує аерацію ґрунту, тоді як перехід від монофокусного внесення мінеральних добрив до використання органо-мінеральних комплексів та дигестату біогазових установок стимулює розвиток ґрунтової мікробіоти. Відновлення сівозмін із включенням бобових та багаторічних трав дозволяє природним шляхом розривати цикли розвитку патогенів, суттєво знижуючи пестицидне навантаження. Раціоналізація використання земельного фонду нерозривно пов'язана із впровадженням систем точного землеробства, де використання супутникової навігації та датчиків стану ґрунту дозволяє реалізувати диференційоване внесення ресурсів. Такий підхід гарантує, що агрохімікати застосовуються виключно в необхідних локаціях та обсягах, запобігаючи хімічній деградації екосистем та засолюванню ґрунтових вод.

Важливе значення мають екосистемні послуги, зокрема полезахисне лісорозведення, яке виступає інженерною біосистемою захисту від вітрової ерозії та дефіциту вологи. Наявність лісосмуг сприяє накопиченню снігу, що забезпечує додаткові 15–20% вологи в метровому шарі ґрунту, створюючи надійний бар'єр проти посухи. Паралельно з цим, підтримка популяцій природних запилювачів через створення екологічних коридорів забезпечує суттєвий приріст врожайності олійних та технічних культур.

Тобто нині збереження біорізноманіття поступово виходить за межі суто природоохоронної діяльності, перетворюючись на ключовий елемент так званої зеленої репутації та інвестиційної привабливості. Впровадження стандартів звітності сталого розвитку (ESG) робить наявність корпоративних програм із захисту локальних екосистем обов'язковою умовою для отримання доступу до пільгових кредитних ресурсів міжнародних фінансових інституцій, таких як Світовий банк або ЄБРР. Більше того, у межах реалізації Європейського зеленого курсу розробляються правові та економічні механізми прямої оплати за екосистемні послуги. Це відкриває перед аграрним сектором перспективи диверсифікації доходів, де суб'єкти господарювання зможуть отримувати фінансову

винагороду не лише за реалізацію сільськогосподарської сировини, а й за продукування суспільних екосистемних благ, включаючи очищення водних ресурсів, депонування атмосферного вуглецю та підтримку генетичного фонду територій.

Поряд з цим становлення нової парадигми аграрного розвитку нерозривно пов'язане із синергією біоенергетики та принципів циркулярної економіки. Інтеграція біоенергетичних потужностей у структуру сільгосп підприємств дозволяє реалізувати концепцію енергетичної автономності та екологічної безпеки. Використання біогазових установок є класичним прикладом циркулярності, коли відходи тваринництва проходять процес анаеробного збродження, в результаті якого утворюється біогаз та дигестат. Біогаз очищується до стану біометану – повного аналога природного газу, що може використовуватися для заправки техніки або подачі в мережу. Водночас дигестат, збагачений доступними формами азоту, фосфору та калію, повертається на поля як високоефективне органічне добриво. Це не лише замикає цикл поживних речовин у ґрунті, а й радикально знижує викиди метану в атмосферу, які за звичайних умов зберігання відходів є значним фактором парникового ефекту.

Світовий досвід демонструє різні стратегії впровадження цих моделей. Німеччина є визнаним лідером у сфері біогазових технологій, де понад 9 000 установок забезпечують енергією мільйони домогосподарств, а фермери отримують стабільний дохід від продажу енергії. Данія успішно реалізувала модель централізованих біогазових заводів, куди декілька фермерських господарств здають відходи, отримуючи натомість очищені добрива та частку прибутку від генерації. У Китаї розвиток біоенергетики має соціально-орієнтований характер і зосереджений на малих домашніх установках у сільській місцевості для забезпечення потреб кулінарії та опалення. США та Бразилія роблять ставку на рідке біопаливо (біоетанол та біодизель) із кукурудзи та цукрової тростини, інтегруючи енергетику в глобальні ланцюги паливної безпеки.

Для України поєднання біоенергетики та циркулярної економіки є питанням не лише екологічної відповідальності, а й стратегічного виживання в умовах воєнних руйнувань енергосистем. Висока концентрація агровиробництва та наявність значних обсягів біомаси створюють передумови для формування потужного кластера експорту біометану до ЄС. Це дозволяє аграріям диверсифікувати експортні потоки та формувати додаткову додану вартість всередині країни, перетворюючи проблему утилізації відходів на джерело чистої енергії та економічного зростання.

Забезпечення сучасної екологічної безпеки в аграрному секторі економіки вимагає радикального

відходу від традиційної парадигми суцільного внесення агрохімікатів. Альтернативою виступає імплементація технологій диференційованого внесення (VRA), що базуються на глибокому аналізі просторової неоднорідності сільськогосподарських угідь. Використання даних супутникового моніторингу у поєднанні з високоточним сенсорним скануванням ґрунту дозволяє розробляти детальні цифрові карти, на основі яких добрива розподіляються з урахуванням реальної потреби кожної окремої ділянки поля. Такий підхід стає ключовим інструментом мінімізації антропогенного забруднення довкілля. Впровадження систем IoT та інтелектуального аналізу даних дозволяє створити цифрову екосистему контролю за безпековим станом агросфери. Датчики вологості, кислотності та вмісту поживних речовин передають інформацію в режимі реального часу, що дозволяє запобігати деградації ґрунтів на ранніх етапах.

Специфічною рисою української цифровізації є фокус на системах дистанційного зондування та моніторингу стану посівів за допомогою дронів, що набуло критичного значення для обстеження полів у поствоєнний період. Якщо в США цифровізація – це інструмент прибутку, а в Нідерландах – екології, то в Україні вона трансформувалася в інструмент безпеки та виживання бізнесу. Водночас системним бар'єром для України залишається обмеженість доступу до швидкісного інтернету в сільській місцевості та дефіцит кваліфікованих кадрів, здатних оперувати складними аналітичними системами.

Сучасні механізми кредитування, прив'язані до показників сталого розвитку (SLLs), вимагають від бізнес-систем виходу за межі стандартного моніторингу викидів вуглекислого газу. Для українських агрохолдингів критично важливим стає впровадження інтегральних індексів здоров'я ґрунту та показників збереження локальних екосистем. Такий підхід дозволяє верифікувати реальний екологічний вплив підприємства та претендувати на зелену премію – зниження відсоткової ставки за кредитами або отримання пільгових умов фінансування від міжнародних інституцій. У цій моделі екологічна результативність безпосередньо конвертується у фінансову ефективність, посилюючи стійкість компанії до економічних шоків.

Регенеративні практики – такі як використання сидератів, мінімальної обробки (No-till), точне внесення добрив та відновлення лісосмуг – оцінюються через динаміку вмісту органічного вуглецю в ґрунті, стан мікробіому та рівень утримання вологи. Впровадження таких метрик у цифрову архітектуру підприємства дозволяє автоматизувати звітність для інвесторів, роблячи процес відновлення прозорим та вимірюваним. Використання інтегральних індексів біорізноманіття забезпечує не лише збереження локальної флори та фауни, а й створює природний

буфер проти кліматичних ризиків. Таким чином, регенерація стає частиною антикризової стратегії, адже через відновлення природного ресурсу підприємство зменшує залежність від дороговартісних мінеральних добрив та підвищує адаптивність агроценозів до екстремальних погодних умов, що в довгостроковій перспективі гарантує стабільність операційних показників.

Логічним продовженням екологізації виробничого циклу є розвиток органічного виробництва, яке розглядається як вища форма екологічної безпеки галузі. Відмова від синтетичних пестицидів та мінеральних добрив на користь біологічних методів захисту рослин і природного відновлення родючості дозволяє не лише отримувати продукцію з високою доданою вартістю, а й створювати здорові агроекосистеми з високим потенціалом депонування вуглецю. Органічне землеробство сприяє накопиченню гумусу в ґрунті, що перетворює сільськогосподарські угіддя на потужні депоненти вуглецю здатні компенсувати промислові викиди та зміцнювати позиції України у світовій системі торгівлі квотами на викиди.

Представлений аналіз демонструє, що попри вищі початкові капітальні інвестиції в об'єкти біоенергетики та цифрові системи точного землеробства, зелена модель забезпечує вищу стратегічну стійкість. Основний економічний ефект досягається не лише за рахунок прямої економії палива та добрив, а й завдяки нівелюванню зовнішніх ризиків. Зокрема, власна генерація біометану та тепла робить підприємство резистентним до цінових коливань на енергетичному ринку, що є критично важливим для енергомістких галузей, таких як тваринництво або переробка. Екологічна перевага, виражена у здатності ґрунтів депонувати вуглець, трансформується у реальний фінансовий актив. Завдяки впровадженню органічних практик та систем No-till, аграрії отримують можливість брати участь у глобальних вуглецевих ринках, де низький вуглецевий слід стає товаром.

Таким чином, зелена трансформація дозволяє диверсифікувати дохідну частину бюджету, де прибуток формується як від реалізації традиційної агропродукції, так і від продажу екологічних сервісів та сертифікованих квот на викиди. Це створює надійний фундамент для довгострокової безпеки та конкурентоспроможності галузі на міжнародній арені. Крім того, продовольча, екологічна та енергетична безпека перестають бути автономними напрямками, інтегруючись у єдину концепцію стійкого розвитку.

Трансформація аграрного сектора в сучасних умовах зумовлює докорінну зміну ролі сільгосп-підприємства, яке переходить від статусу ізольованого економічного суб'єкта до ролі ключового стейкхолдера територіальної громади. Сільськогосподарські підприємства сьогодні виступають

не лише основними роботодавцями, а й гаран-тами соціальної стабільності, діяльність яких інтегрована в зміст сільського життя через підтримку локальних культурних, освітніх та медичних ініціатив. Така зміна парадигми перетворює агробізнес на активного учасника місцевого самоврядування, який через механізми державно-приватного партнерства забезпечує стійкість сільських територій до зовнішніх викликів.

Важливим вектором цієї еволюції є системна інтеграція стандартів ESG у стратегії управління людським капіталом. Сьогодні соціальний складник ESG в агробізнесі виходить за межі простої виплати заробітної плати, охоплюючи забезпечення безпечних умов праці, розвиток інклюзивності та безперервне навчання персоналу в умовах цифрової трансформації. Управління людським капіталом тепер розглядається як інвестиція в інтелектуальний актив підприємства, де створення гідних умов життя на селі стає обов'язковою умовою для залучення та утримання висококваліфікованих кадрів. Це формує нову управлінську етику, в якій прозорість корпоративного управління та відповідальність перед працівниками є фундаментом довгострокової інвестиційної привабливості компанії на глобальному ринку.

Ефективним засобом запобігання трудовій міграції та депопуляції сільських територій стає впровадження комплексних програм професійного навчання та безперервної освіти. Аграрні підприємства сьогодні інтегруються в освітні процеси, створюючи корпоративні навчальні центри та співпрацюючи з профільними університетами у форматі дуальної освіти. Це дозволяє працівникам постійно оновлювати свої компетенції відповідно до стрімкого технологічного прогресу, що забезпечує їхню затребуваність та високий рівень доходів без необхідності виїзду до великих міст чи за кордон. Більше того, системні інвестиції бізнесу в освітні проекти для місцевих громад формують інтелектуальний резерв, який стає гарантом довгострокової стійкості регіональної економіки.

Вивчення практики соціальної відповідальності провідних агропромислових підприємств України дозволяє виділити низку масштабних програм, що стали каталізаторами розвитку сільських територій. Одним із найбільш репрезентативних прикладів є діяльність агрохолдингу МХП, який через благодійний фонд «МХП-Громаді» реалізує стратегічну ініціативу «Школа лідерів громад 2.0». У 2025 році ця програма масштабувалася на десятки громад у різних областях України, спрямовуючи понад 10 млн. грн. на співфінансування соціальних проектів, що розробляються самими мешканцями [2].

Агропромхолдинг «Астарта-Київ» у 2025 році зосередив зусилля на створенні «Екосистеми відповідального партнерства». Ключовим елементом

цієї стратегії стало відкриття Центрів життєстійкості у територіальних громадах, які забезпечують психологічну підтримку та соціальну адаптацію мешканців. Важливим освітнім вектором є проєкт «Крила» (у партнерстві з Раст та урядом Канади), спрямований на розвиток жіночого підприємництва на селі. Крім того, компанія спільно з Міністерством соціальної політики, сім'ї та єдності України реалізує дослідження та програми з активного довголіття, що стимулюють професійну реалізацію людей старшого віку в аграрному секторі [3; 8].

Компанія Kernel у 2024–2025 роках активно впроваджувала ініціативу OpenAgriClub, яка виконує роль освітньо-технологічного хаба для малих та середніх фермерів. Програма забезпечує доступ до цифрових інструментів планування, рішень точного землеробства та освітніх курсів, що сприяє цифровій трансформації робочих місць по всій країні. Репутаційна стабільність компанії дозволила залучити масштабне фінансування (зокрема від Ощадбанку) для модернізації техніки та відновлення логістичної інфраструктури, що безпосередньо впливає на збереження робочих місць у прифронтових та деокупованих регіонах [1].

Відповідно до цього нині взаємодія агробізнесу з територіальними громадами трансформувалася у стратегічне партнерство, де аграрні підприємства виступають не просто меценатами, а повноправними суб'єктами регіонального розвитку. В умовах завершеної реформи децентралізації співпраця агробізнесу з органами місцевого самоврядування перейшла у площину реалізації спільних інвестиційних проєктів. Ця модель базується на принципі співфінансування, де бізнес спрямовує ресурси в об'єкти, що мають критичне значення як для виробничих процесів, так і для життєдіяльності громади. Прикладом такої синергії є розвиток енергетичної автономності. Наприклад, агрохолдинги інвестують у будівництво біогазових установок або сонячних парків, які забезпечують енергією не лише виробничі потужності, а й комунальні заклади громади, створюючи острівці енергетичної безпеки в умовах нестабільності загальної мережі.

На особливу увагу заслуговує системне фінансування об'єктів соціальної сфери, що включає глибоку модернізацію медицини, освіти та культурного простору сільських територій. Сучасні сільгоспідприємства беруть на себе зобов'язання з капітального ремонту амбулаторій та оснащення їх діагностичним обладнанням, що дозволяє впроваджувати елементи телемедицини у віддалених селах. В освітньому секторі підтримка виражається у створенні цифрових класів та фінансуванні стипендіальних програм для талановитої молоді, що закладає фундамент для формування майбутнього людського капіталу. Розвиток транспортної інфраструктури також стає спільною

зоною відповідальності. Оскільки логістика агропродукції створює значне навантаження на дорожнє покриття, великі гравці ринку інвестують у будівництво доріг за сучасними стандартами, що покращує сполучення між селами та доступність екстрених служб.

Критично важливою є роль аграрних підприємств у підтриманні продовольчої безпеки на локальному рівні через гуманітарні ініціативи в умовах тривалих кризових процесів. Агробізнес формує локальні продуктові резерви та підтримує функціонування соціальних пекарень чи цехів переробки, забезпечуючи вразливі верстви населення продуктами першої потреби. Гуманітарна активність також охоплює підтримку внутрішньо переміщених осіб та реалізацію програм реабілітації ветеранів, які повертаються до праці в аграрному секторі.

Таким чином, через механізми прямої допомоги та інфраструктурної підтримки сільгосп-підприємства створюють навколо себе фундамент економічної резильєнтності, що дозволяє сільським громадам не лише вижити в умовах кризи, а й зберігати потенціал для подальшого відновлення та економічного зростання. Підсилює ці процеси цифровізація сільських громад, що реалізується як масштабний спільний проєкт держави та агробізнесу. Водночас цифрова трансформація сільських громад відбувається в межах національного проєкту «Дія.Цифрова громада», який передбачає спільне фінансування розбудови мереж швидкісного інтернету державою та приватними агроінвесторами. Законодавчим підґрунтям тут виступає Закон України «Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні» від 15 липня 2021 року № 1667-IX, що дозволяє агробізнесу отримувати податкові пільги при інвестуванні в цифрову інфраструктуру загального користування.

Важливим моментом є те, що нині методологія оцінки ефективності соціальних інвестицій в аграрному секторі зазнала суттєвої еволюції, перейшовши від простого обліку витрачених коштів до складного аналізу показників соціального впливу, відомих як Social ROI (SROI). Цей інструментарій дозволяє сільгосп-підприємствам кількісно та якісно вимірювати цінність, створену для громади на кожному інвестовану грошову одиницю, враховуючи такі детермінанти, як рівень зниження безробіття, покращення стану здоров'я мешканців через модернізацію медицини та зростання інтелектуального потенціалу молоді. Для сучасного агробізнесу високий показник SROI є не лише звітною цифрою, а критично важливим складником репутаційного капіталу, що безпосередньо впливає на кредитний рейтинг підприємства та його спроможність залучати фінансування від міжнародних інституцій.

Висновки. Таким чином, перехід до Європейського зеленого курсу, підкріплений впровадженням біоенергетичних рішень, дозволяє сільгосп-підприємствам досягти високого рівня енергетичної резистентності. Власний біометан та органічні добрива (дигестати) стають запобіжниками проти зовнішніх енергетичних шоків та дефіциту мінеральних ресурсів, одночасно забезпечуючи виконання міжнародних кліматичних зобов'язань України. Особливе значення має впровадження інтелектуальних систем точного землеробства та засад циркулярної економіки, що дозволяють розірвати кореляцію між зростанням врожайності та рівнем антропогенного тиску на довкілля. Економічна доцільність такого переходу підтверджується не лише прямою економією ресурсів, а й стратегічними перевагами: підвищенням капіталізації земель, доступом до ринків ЄС та можливістю участі у глобальних вуглецевих ринках.

Результати дослідження соціально-економічних аспектів розвитку аграрного сектора дозволяють констатувати, що соціальна відповідальність трансформувалася з факультативної активності у базовий інструмент забезпечення життєздатності галузі. Впровадження методології Social ROI стає ключовим інструментом доведення ефективності соціальних інвестицій, що зміцнює репутаційний капітал українських сільгоспвиробників на глобальному фінансовому ринку та забезпечує їм соціальний дозвіл на діяльність.

Перспективи подальших наукових пошуків будуть зосереджені на: формуванні цифрової платформи моніторингу екологічної складової безпеки агросектора на основі супутникових даних та IoT-сенсорів, розробці специфічних фінансових інструментів (зелених облігацій, екологічного страхування) для підтримки переходу до вуглецево-нейтрального агровиробництва, дослідженні впливу міграційних процесів на стан трудового потенціалу галузі та розробці стратегій залучення молоді до агробізнесу через цифровізацію та соціальні гарантії, удосконаленні інституційного середовища для впровадження стандартів ESG, що дозволить українським підприємствам інтегруватися у глобальні ланцюги створення вартості на правах надійних та відповідальних партнерів.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Development of Kernel's regional initiatives based on the spatial structuring of the agricultural environment of Ukraine. URL: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/07/Ukho-Viktoriiia-be25-development-of-kernels-regional-initiatives-based-on-the-spatial-structuring-of-the-agricultural-environment-of-ukraine.pdf> (дата звернення: 25.12.2025).
2. 10 млн грн для розвитку громад: оголошено переможців «Школи лідерів громад 2.0». URL: <https://mhp.gromadi.org.ua/blog/10-mln-hrn-dlia->

rozvytku-hromad-oholosheno-peremozhstiv-shkoly-lideriv-hromad-2-0/ (дата звернення: 24.12.2025).

3. Астарта опублікувала звіт за дев'ять місяців 2025 року. URL: <https://astartaholding.com/astarta-opublikovala-zvit-za-devyat-misyacziv-2025-roku/> (дата звернення: 25.12.2025).

4. Від ідеї до спільних проєктів: як МХП посилює українські громади. URL: <https://33kanal.com/news/328588.html> (дата звернення: 25.12.2025).

5. Економічна безпека аграрної галузі України в умовах інституційних трансформацій: монографія / Козловський С. В. [та ін.]; Донець. нац. ун-т ім. Василя Стуса. Вінниця : ТВОРИ, 2019. 270 с.

6. Криленко В. І. Економічна безпека аграрного сектору: проблеми регулювання та забезпечення: монографія. Миколаїв: В. П. Шамрай [вид.], 2014. 467 с.

7. Литвиненко В. С. Концепційні положення управління економічною безпекою сільськогосподарських підприємств. *Бізнес Інформ*. 2024. №11. С. 394–399.

8. Проєкти КСВ АСТАРТИ: «Крила. Жінки залучені: шлях до зростання та економічної свободи». URL: <https://astartaholding.com/proyekty-ksv-astarty-kryla-zhinky-zalu/> (дата звернення: 24.12.2025).

9. Федуняк І. О., Габор В. С. Економічна безпека аграрних підприємств малого та середнього бізнесу як складова національної безпеки в умовах війни. *Агросвіт*. 2025. № 3. С. 111–116.

REFERENCES:

1. Development of Kernel's regional initiatives based on the spatial structuring of the agricultural environment of Ukraine. Available at: <https://kse.ua/wp-content/uploads/2025/07/Ukho-Viktoriiia-be25-development-of-kernels-regional-initiatives-based-on-the-spatial-structuring-of-the-agricultural-environment-of-ukraine.pdf> (accessed December 24, 2025)

2. 10 mln hrn dlya rozvytku hromad: oholosheno peremozhstiv "Shkoly lideriv hromad 2.0" [UAH 10 million for community development: winners of the "School of Community Leaders 2.0" announced]. Available at:

<https://mhpgromadi.org.ua/blog/10-mln-hrn-dlia-rozvytku-hromad-oholosheno-peremozhstiv-shkoly-lideriv-hromad-2-0/> (accessed December 24, 2025)

3. Astarta opublikovala zvit za devyat misyatsiv 2025 roku [Astarta published a report for the first nine months of 2025]. Available at: <https://astartaholding.com/astarta-opublikovala-zvit-za-devyat-misyacziv-2025-roku/> (accessed December 24, 2025)

4. Vid ideyi do spilnykh proyektiv: yak MKHP posylyuye ukrayinski hromady [From idea to joint projects: how MHP strengthens Ukrainian communities]. Available at: <https://33kanal.com/news/328588.html> (accessed December 25, 2025)

5. Kozlovskyy S. V. (2019) Ekonomichna bezpeka ahrarnoyi haluzi Ukrayiny v umovakh instytutsiynykh transformatsiy: monohrafiya [Economic security of the agricultural sector of Ukraine in the context of institutional transformations: monograph]. Vinnytsya: TVORY, 270 p.

6. Krylenko V. I. (2014) Ekonomichna bezpeka ahrarnoho sektoru: problemy rehulyuvannya ta zabezpechennya: monohrafiya [Economic security of the agricultural sector: problems of regulation and provision: monograph]. Mykolayiv: V. P. Shamray [vyd.], 467 p.

7. Lytvynenko V. S. (2024) Kontseptsyini polozhennya upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu silskohospodarskykh pidpryyemstv [Conceptual provisions for managing the economic security of agricultural enterprises]. *Biznes Inform*, no. 11, pp. 394-399.

8. Projekty KSV ASTARTY: "Kryla. Zhinky zalucheni: shlyakh do zrostannya ta ekonomichnoyi svobody" [ASTARTA CSR projects: "Wings. Women involved: the path to growth and economic freedom"]. Available at: <https://astartaholding.com/proyekty-ksv-astarty-kryla-zhinky-zalu/> (accessed December 24, 2025)

9. Fedunyak I. O., Habor V. S. (2025) Ekonomichna bezpeka ahrarnykh pidpryyemstv maloho ta serednoho biznesu yak skladova natsionalnoyi bezpeky v umovakh viyny [Economic security of agricultural small and medium-sized enterprises as a component of national security in wartime]. *Ahrosvit*, no. 3, pp. 111–116.

Дата надходження статті: 14.01.2026

Дата прийняття статті: 05.02.2026

Дата публікації статті: 27.02.2026