



Розвиток сільських та периферійних територій

advisable to provide systematically monitoring in the process of implementation of state policy on rural development in Ukraine and to make adjustments in accordance with the obtained results.

References

1. Semenishyn KH. M. Vyznachennya ponyattya "silski terytoriyi": sotsialno-ekonomichnyy aspekt / KH. M. Semenishyn // Naukovyy visnyk natsional'noho universytetu DPS Ukrainy, 4 (59), 2012. – p. 28–32.
2. Pavlov O. I. Sil's'ki terytoriyi: teoretyko-metodolohichni zasady doslidzhennya / O. I. Pavlov // Rehional'na istoriya Ukrainy: zbirnyk naukovykh statey. – Vyp. 3, 2009. – p. 113–132.
3. Pro zatverdzhennya planu zakhodiv z realizatsiyi rozvytku Kontseptsiyi rozvytku sil's'kykh terytoriy / Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrainy 19.07.2017 № 489-r. – Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/489-r/2017/>
4. Pro skhvalennya Kontseptsiyi rozvytku sil's'kykh terytoriy / Rozporyadzhennya Kabinetu Ministriv Ukrainy 23.09.2015 № 995-r. – Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995-r/2015/>

Research Advisor: **Fedorchenko Volodymyr**, PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Третяк В.П., д.е.н., доцент,
Андреева К.О., викладач

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ЕФЕКТИВНОЇ ВЗАЄМОДІЇ СТЕЙКХОЛДЕРІВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ

Анотація. Проблеми невизначеності сучасного економічного та соціального стану сільських територій потребують комплексних реформ та розробки дієвої політики розвитку аграрного сектору країни. Проте успіх у вирішенні переліку питань переважно залежить від ефективної міжвідомчої співпраці зацікавлених сторін. У роботі підкреслено важливість розробки раціонального методичного підходу до розуміння й ефективної взаємодії стейкхолдерів агропромислового комплексу. Авторами систематизовано основні підходи до визначення поняття «стейкхолдер» та виокремлено ключових зовнішніх та внутрішніх стейкхолдерів АПК. За результатами дослідження запропоновано заходи з покращення взаємодії стейкхолдерів АПК та підвищення ефективності управління сільським господарством.

Ключові слова: агропромисловий комплекс; аграрний сектор; взаємодія стейкхолдерів; розвиток сільських територій; стейкхолдери.



Проблема дослідження та її актуальність. Поточна ситуація в Україні вимагає нових підходів до проведення реформ і розробки ефективної політики розвитку аграрного сектору України та сільських територій, на які вже довго чекають виробники сільськогосподарської продукції, агропромисловий бізнес і сільське населення.

План дій щодо розвитку аграрного сектору України та сільських територій повинен охоплювати широкий і комплексний перелік питань, зокрема щодо управління земельними ресурсами, науково-дослідної діяльності і освіти в секторі сільського господарства, доступу до фінансових ресурсів, механізмів державної підтримки, безпечності харчових продуктів, охорони довкілля тощо [3]. Більшість з наведеного не відноситься до компетенції Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, відповідно, успіх їх вирішення більшою мірою залежить від ефективної міжвідомчої співпраці і координації. Виходячи з вищезазначеного, вкрай актуальним є дослідження питань ефективної взаємодії стейкхолдерів агропромислового комплексу.

Метою дослідження є розробка раціонального методичного підходу до розуміння й ефективної взаємодії стейкхолдерів агропромислового комплексу.

Завдання які необхідно вирішити:

- проаналізувати особливості функціонування національного агропромислового комплексу;
- провести діагностику теоретико-методичних передумов управління взаємодіями стейкхолдерів АПК;
- дослідити, яким чином ефективна взаємодія стейкхолдерів впливає на розвиток сільських територій.

Предмет дослідження – теоретичні засади, методичні підходи та практичні рекомендації щодо формування ефективної взаємодії стейкхолдерів в агропромисловому комплексі.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань було використано такі методи: структурно-функціональний (для уточнення особливостей національного агропромислового комплексу); порівняльний аналіз (для відображення тенденцій розвитку АПК); системний підхід (для формування теоретичних основ управління взаємодіями стейкхолдерів АПК).

Вихідні дані. Інформаційну базу дослідження склали нормативно-правові акти України щодо діяльності в АПК, публікації провідних вітчизняних та зарубіжних авторів, дані Державної служби статистики України, ресурси мережі Інтернет.



Розвиток сільських та периферійних територій

Результати дослідження. У сучасних умовах економічних та соціальних перетворень, одним з ключових напрямів розвитку для України залишається сільське господарство. Наявність значних обсягів земель сільськогосподарського призначення (близько 47 млн га – більше 75% від площі території України) [2], значна чисельність економічно активного сільського населення (близько 1/3 економічно активного населення України (табл. 1)) та співпраця з бізнесом можуть надати необхідний стимул для забезпечення сталого розвитку сільських територій.

Таблиця 1

Чисельність постійного населення сільських територій в Україні*

	2010	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Усього	45782,6	45245,9	42759,7	42590,9	42414,9	42216,8	41983,6
Сільське населення	14513,4	14164,9	13325,3	13244,7	13171,4	13084,6	12965,7
Частка сільського населення, %	31,7	31,3	31,2	31,1	31,1	31,0	30,9
Населення у віці 16-59 років	29328,6	28372,5	26613,3	26317,4	25982,0	25641,3	25293,7
Сільське населення у віці 16-59 років	8584,9	8442,1	7911,9	7855,4	7792,1	7707,6	7605,9
Частка сільського населення у віці 16-59 років, %	29,3	29,8	29,7	29,8	30,0	30,0	30,0

*дані на 1 січня; тисяч осіб [2]

За даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України [4], індекси цін сільськогосподарської продукції у січні-листопаді 2018-2019 років склали 102,4 % (102,8 % продукція рослинництва, та 101,1 % продукція тваринництва відповідно). Збільшення обсягів виробництва сільськогосподарської продукції простежувалося у 15 регіонах України, найбільше у Запорізькій та Донецькій областях – на 22,6 % та 17,2 % відповідно у порівнянні з попереднім періодом. Слід зазначити, що в цілому по Україні значних змін в обсягах та структурі виробництва продукції сільськогосподарського сектору за 2018-2019 роки не відбулося, основні показники (ціни, урожайність та посівні площі, поголів'я худоби, тощо) залишаються стабільними (табл. 2).

Результатом розвитку агропромислової інтеграції, синтезу сільського господарства і промисловості - є агропромисловий комплекс (АПК).



Таблиця 2

Продукція сільського господарства у господарствах усіх категорій за регіонами України [2]

Назва області	Продукція сільського господарства		
	2018	2019	2019 у % до 2018
Україна	269408,1	272439,8	101,1
Вінницька	22589,5	23074,8	102,1
Волинська	7089,2	7101,3	100,2
Дніпропетровська	15667,4	16792,0	107,2
Донецька	6956,1	8162,7	117,3
Житомирська	11128,7	11159,9	100,3
Закарпатська	4301,2	4263,9	99,1
Запорізька	8220,2	10130,3	123,2
Івано-Франківська	6108,2	5999,8	98,2
Київська	18427,4	17352,0	94,2
Кіровоградська	12503,0	13339,1	106,7
Луганська	4946,0	5475,6	110,7
Львівська	10189,9	10259,1	100,7
Миколаївська	9362,7	9751,2	104,1
Одеська	11943,2	10673,3	89,4
Полтавська	17747,4	17136,6	96,6
Рівненська	7237,4	7241,1	100,1
Сумська	11362,2	11385,5	100,2
Тернопільська	9836,6	9652,5	98,1
Харківська	14949,1	15185,3	101,6
Херсонська	11243,9	11560,1	102,8
Хмельницька	14426,4	14374,9	99,6
Черкаська	16284,2	15875,0	97,5
Чернівецька	4750,1	4658,1	98,1
Чернігівська	12138,1	11835,7	97,5

В АПК розрізняють такі сфери діяльності:

- промислова діяльність, виробництво засобів виробництва для всіх інших секторів, пов'язаних із сільським господарством (тракторне машинобудування,



Розвиток сільських та периферійних територій

виробництво сільгоспмашин, устаткування для тваринництва, легкої і харчової промисловості і тощо);

- сільське господарство: рослинництво і тваринництво;
- переробка сільськогосподарської сировини (харчова, м'ясо-молочна, легка промисловість та ін.);
- виробнича інфраструктура: транспорт, зв'язок;
- соціальна інфраструктура.

АПК є одним із пріоритетних напрямів розвитку країни, зокрема за напрямом розвитку конкурентоспроможності України на світових ринках. За даними Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства [4] та Державної служби статистики [2], у січні-жовтні 2019 року експорт продукції АПК склав 43% в загальному експорті нашої країни (зокрема, зернові культури – 43,3 %, олії – 16,6%, насіння 9,3%), а зовнішньоторговельний обіг (ЗТО) продукції АПК збільшився майже на 20% (табл. 3).

Таблиця 3

Зовнішня торгівля продукцією АПК за січень-жовтень 2019 року [4]

	Всього, млн. дол. США	У % до 2018 року	Питома вага у ЗТО, %
Експорт	17 907,6	122,1	80,1
Імпорт	4 448,2	110,5	19,9
Сальдо	+13 459,4	126,4	
Зовнішньоторговельний обіг (ЗТО)	22 355,8	119,6	100,0

Відповідно, посилення конкурентоспроможності АПК та сільського господарства в Україні є важливими напрямками розвитку, проте, організації ефективної діяльності перешкоджають певні складності у взаємодії ключових стейкхолдерів АПК.

Сучасні тенденції розвитку економіки вимагають від бізнес-середовища враховувати інтереси широкого кола зацікавлених сторін, що роблять позитивний і негативний вплив на результати діяльності підприємств АПК. Розгорнутий стейкхолдерський підхід було описано в книзі Е. Фрімана «Стратегічний менеджмент: стейкхолдерський підхід» [6]. Даний підхід розглядає стратегію розвитку фірми з точки зору обліку інтересів зацікавлених осіб: організацій або індивідуумів, на яких впливає компанія і від яких вона залежить.

За визначенням А. Аммарі: «Стейкхолдерами вважаються всі особи або групи осіб, які є або можуть бути причетними до процесу функціонування організації як на місцевому, так і на глобальному рівнях. Тобто стейкхолдером є будь-яка особа або



Розвиток сільських та периферійних територій

група осіб, що якимсь чином може впливати на діяльність підприємства / фірми / корпорації / установи тощо або відчуває на собі вплив цієї діяльності, а також будь-яка особа або група осіб, що можуть бути корисними або зацікавленими в успіху діяльності та вдосконалення функціонування установи [1].

Агропромислова інтеграція відбувається вертикально і горизонтально. Вертикальна інтеграція включає міжсекторне кооперування підприємств і виробництв різних видів економічної діяльності, технологічно й організаційно пов'язаних між собою. Головними організаційно-господарськими формами повної вертикальної інтеграції є агрохолдинги, агропромислові підприємства, об'єднання, комбінати, агрофірми, агроторгові підприємства тощо.

Горизонтальна інтеграція включає систему взаємозв'язків між підприємствами однієї сфери діяльності. Вона забезпечує поглиблення спеціалізації окремих ланок єдиного технологічного процесу, зниження затрат виробництва. Ця форма виробничої інтеграції найпоширеніша в сільському господарстві серед спеціалізованих господарств, мікроекономічних підприємств тощо.

Різноманіття стейкхолдерів, а також цілей і форм взаємодії між ними зумовило необхідність їх систематизації, зокрема для результативної оцінки, структуризації їх інтересів та цілей для розробки дієвих управлінських рішень.

Ураховуючи викладене, цілком обґрунтованою вбачається необхідність розподілу ключових стейкхолдерів АПК на дві групи: зовнішні стейкхолдери та внутрішні стейкхолдери.

До зовнішніх стейкхолдерів слід відносити:

- постачальників, які зацікавлені в: спрощенні процедур вибору постачальників; рості фінансової спроможності організації; забезпеченні регулярності замовлень на постачання, виконанні умов договорів; стабільності замовлень; укладенні ексклюзивних договорів;
- покупців, які зацікавлені в: розширенні асортименту продукції, підвищенні її новизни і доступності; підвищенні якості продукції, гарантії її безпеки; зниженні рівня цін; відповідності стратегії організації принципам формування довгострокових бізнес-стосунків;
- інвесторів, які зацікавлені в: підвищенні доходності капіталу; прискоренні грошових потоків; рості ринкової долі; підвищенні якості корпоративного управління; забезпеченні збалансованості інвестиційного портфеля;
- дистриб'юторів, дилерів, посередників (партнерів), які зацікавлені в: оптимізації виробничої структури і підвищенні ефективності управління; посиленні фінансової спроможності організації; підвищенні якості і конкурентоспроможності продукції; дисципліні виконання термінів бюджету; регулярності постачань, сервісної підтримки і післяпродажного обслуговування;



Розвиток сільських та периферійних територій

- фінансові організації, які зацікавлені в: підвищенні платоспроможності організації; хорошій кредитній історії; підвищенні ефективності управління грошовими потоками;

- ЗМІ та громадські організації, які зацікавлені в: розвитку і забезпеченні стабільної ситуації; екологічній безпеці і збереженні довкілля; інформаційній відкритості, в тому числі бізнесу; реалізації соціальних і благодійних проєктів; забезпеченні соціальної відповідальності;

- центральні та місцеві органи державної влади, міністерства, які зацікавлені в: розвитку відповідальних видів економічної діяльності; забезпеченні здійснення державної регуляторної політики в сфері сільськогосподарської діяльності; забезпеченні виконання програм екологічної, економічної, енергетичної, громадської і продовольчої безпеки; розвитку інфраструктури; підвищенні результативності соціальної політики; забезпеченні росту зайнятості; дотриманні законодавства;

- населення, яке зацікавлене в: рості споживання, зниженні витрат на споживання;

- міжнародні установи та організації, які зацікавлені в: підтримці впровадження сільськогосподарської та продовольчої політики в Україні, розробці та впровадженні програм розвитку в секторі сільського господарства, суміжних секторів переробної промисловості та послуг, а також програм розвитку сільських територій;

- сільськогосподарські науково-дослідні установи та навчальні заклади, які зацікавлені в: проведенні актуальних для сільськогосподарських виробників досліджень, створенні інновацій світового класу, поширенні пов'язаних із сільським господарством знань.

До внутрішніх стейкхолдерів слід відносити:

- акціонерів (власників), які зацікавлені в: максимізації акціонерної вартості; рості прибутку; рості розміру дивідендів; рості частки ринку організації; зростанні цін на акції;

- топ-менеджерів, які зацікавлені в: рості розміру власних доходів; підвищенні соціального статусу, пов'язаного з роботою в організації; скороченні кількості і масштабу службових конфліктів;

- співробітників, зацікавлених в: рості заробітної плати, заохочень; розширенні можливостей кар'єрного росту; поліпшенні умов роботи і соціальних гарантій; рості задоволеності роботою;

- профспілкові організації працівників, які зацікавлені в: виконанні і забезпеченні економічних і соціальних прав та інтересів працівників агропромислового комплексу, сільського господарства, харчової та переробної промисловості, обслуговуючих, суміжних секторів, студентської молоді та інших категорій організацій.



Розвиток сільських та периферійних територій

Відповідно, необхідно розуміти, що наявність значної кількості стейкхолдерів в АПК призводить до виникнення конфліктів під час їх взаємодії. Наприклад, можуть конфліктувати економічні інтереси домогосподарств та дрібних виробників із економічними інтересами великих агрохолдингів. Найбільш доцільною вважається організація взаємодії між стейкхолдерами за критеріями їх позиції, впливу, стабільності та готовності до співпраці. Залежно від цих критеріїв обирається стратегія взаємодії із зацікавленими сторонами (наприклад, англо-саксонська чи японо-германська моделі) [5].

Тобто, основною метою організації ефективної взаємодії стейкхолдерів у розвитку АПК є попередження та зниження кількості конфліктів між ними, а також налагодження комунікаційних процесів з метою ефективного використання наявних ресурсів та залучення додаткових на шляху до сталого розвитку.

Слід зазначити, що згідно з уповноваженням центральних органів виконавчої влади на виконання зобов'язань, що випливають з членства України в міжнародних організаціях, Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України відповідальне за співробітництво з:

- Продовольчою та сільськогосподарською організацією ООН (ФАО);
- Міжнародним союзом з охорони нових сортів рослин (УПОВ);
- Міжнародною асоціацією з контролю за якістю насіння (ISTA);
- Міжнародною радою по зерну (МРЗ);
- Міжнародною організацією з цукру (МОЦ);
- Міжнародною організацією виноградарства та виноробства (МОВВ).

Це підтверджує необхідність розвитку вітчизняного сільського господарства шляхом зближення національного законодавства та регуляторних процедур у відповідності до норм і стандартів Євросоюзу, що надасть можливість покращити взаємодію стейкхолдерів АПК. Цей процес буде сприяти співробітництву України з ЄС щодо взаємного розуміння аграрної політики та політики розвитку аграрних регіонів; розвитку сучасного та сталого сільськогосподарського виробництва, поширення органічних методів виробництва і біотехнологій шляхом впровадження передового досвіду в цих областях, обміну знаннями та кращими практиками з метою сприяння економічного добробуту сільських громад та підвищенню конкурентоспроможності сільськогосподарського сектору, ефективності та прозорості ринків, умов для інвестицій, а також стандартизації вимог до якості продукції, виробленої на внутрішньому ринку країни [4].

Власна імплікація отриманих результатів дослідження. Результати дослідження свідчать, що політика розвитку аграрного сектору України та сільських територій повинна бути спрямована на узгодження інтересів стейкхолдерів, а також форм взаємодії між ними. Це дасть можливість підвищити продуктивність сільського господарства через сприяння технічному прогресу, забезпечити



Розвиток сільських та периферійних територій

раціональний розвиток сільськогосподарського виробництва, продовольчої безпеки, належного рівня життя сільських жителів, відповідних цін на сільськогосподарську продукцію для споживачів, збереження довкілля, стабілізацію аграрного ринку тощо.

Список літературних джерел:

1. Аммарі А. О. Класифікація стейкхолдерів на основі взаємних очікувань // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 8 (134). – С. 150–155.
2. Державна служба статистики України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2019/sg/ppsgk/ppsgk2019.xls>
3. Ліга Закон. Законодавство України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://search.ligazakon.ua/>
4. Інформаційно-аналітичний портал АПК України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://agro.me.gov.ua/ua>
5. Рибак А.І. Управління зацікавленими сторонами в проектному менеджменті : монографія. / А.І. Рибак, І.Б. Азарова. – Одеса : ОДАБА, 2017. – 145 с.
6. Freeman R. E. Strategic Management: A Stakeholder Approach / R. E. Freeman – Boston: Pitman Publishing Co, 1984. – 279 p.

Чеботарьов В.А., д.е.н., професор
ДВНЗ «Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка», м. Старобільськ

РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ ЛУГАНСЬКОЇ ОБЛАСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ: ІДЕНТИФІКАЦІЯ ПРОБЛЕМ І ПІДХОДИ ЩОДО ЇХ РОЗВ'ЯЗАННЯ

Анотація. На підґрунті узагальнення досвіду Європейського Союзу щодо реалізації спільної (наднаціональної) регіональної політики й проведених емпіричних досліджень розвитку сільських територій Луганської області в умовах війни визначаються сучасні проблеми таких територій та передумови і першочергові заходи щодо їх розв'язання.

Ключові слова: регіональна політика, сільські території, Луганська область, війна, об'єднані територіальні громади.

Проблема дослідження та її актуальність. Аналіз процесів регіонального розвитку дає підстави зазначити, що у сучасних умовах Україна знаходиться лише на початковому етапі формування основ системної науково-практичної державної регіональної політики. Зокрема це стосується сільських територій Луганської