

УДК 631.1:330

JEL Q12

DOI 10.32782/2786-765X/2024-7-21

Татарчук А.О.

здобувач третього рівня вищої освіти,
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4823-7618>

ЗОВНІШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ФУНКЦІОНУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЧЕРКАСЬКОЇ ОБЛАСТІ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ

У статті обґрунтовано потребу у дослідженні зовнішнього середовища функціонування аграрних підприємств, зокрема в умовах війни, при розбудові стратегії управління ними. Це дозволяє виявити нові загрози та можливості, мінімізувати ризики і забезпечити стабільність, раціоналізувати використання ресурсів, покращуючи прийняття рішень в умовах невизначеності. Розкрито фактори впливу зовнішнього середовища на побудову стратегії управління аграрних підприємств: політичні, економічні, соціальні, технологічні, міжнародні, демографічні, галузеві, державне регулювання. Досліджено тенденції розвитку аграрних підприємств Черкаської області в умовах повномасштабного вторгнення у контексті впливу на них політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів за допомогою проведеного PEST-аналізу. За допомогою SWOT-аналізу було визначено вплив на діяльність підприємств економічних, політичних, екологічних, соціальних та технологічних факторів. У процесі проведеного аналізу було виявлено сильні сторони, можливості та негативні фактори впливу на побудову стратегії управління аграрних підприємств Черкаської області. До негативних факторів віднесено: економічні загрози (висока інфляція та зростання цін на енергоносії, що значно підвищує витрати на виробництво); політична нестабільність (спричинена воєнними діями), що створює додаткові ризики для діяльності підприємств, експорту та залучення інвестицій; соціальні загрози (пов'язані з урбанізацією), що призводить до втрати трудових ресурсів у сільській місцевості; технологічні фактори (високі витрати на нові рішення та низький рівень їх доступності для малих і середніх господарств); екологічні фактори (посилення кліматичних змін, що умови для сільськогосподарського виробництва, спричинені посухами, зливами та іншими екстремальними природними явищами).

Ключові слова: зовнішнє середовище, стратегія, управління, аналіз, підприємства, розвиток, аграрний сектор, фактори.

Постановка проблеми. Дослідження середовища функціонування підприємств аграрного сектора Черкаської області є надзвичайно важливим, оскільки розуміння соціально-економічних параметрів динамічних зрушень допомагає сформулювати обґрунтовану стратегію управління підприємствами. Актуалізація стратегії управління підприємствами набула особливого значення в умовах повномасштабного вторгнення. Війна змінила макроекономічні, політичні, соціальні та технологічні аспекти діяльності підприємств, вплив яких на результати діяльності суб'єктів аграрного бізнесу досить відчутний.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженням середовища функціонування підприємств аграрного сектору займалися вітчизняні вчені – економісти Грановська В.Г., Кирилов Ю.Є., Костецький Я.І., Місевич М.А., Поперечний С.І., Пуцентейло П.Р., Саламін О.С., Сахно А.А., Ходаківський В.М., проблематикою стратегічного управління – науковці Мартиненко М.М., Романюк Л.М., Сухорук К.В., Таран-Лала О.М., Шершньова З.Є., Шацька З.Я. Спираючись на

значний теоретико-методичні здобутки зазначених вчених та їх внесок у розвиток теорії управління, варто зауважити, що напрям досліджень, пов'язаний із формуванням стратегії управління аграрних підприємств, з огляду на зовнішнє середовище їх функціонування, потребує подальшої наукової розвідки.

Метою статті є визначення тенденцій розвитку аграрних підприємств Черкаської області з позиції зовнішнього середовища їх функціонування в умовах війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження середовища функціонування аграрних підприємств Черкаської області є важливим у ключі побудови стратегії управління організаціями, оскільки дозволяє виявити нові загрози та можливості, мінімізувати ризики і забезпечити стабільність, раціоналізувати використання ресурсів, покращуючи прийняття рішень в умовах невизначеності [1–3]. Аналіз зовнішнього середовища функціонування аграрних підприємств Черкаської області представлено на рис. 1.



Рис. 1. Дослідження зовнішнього середовища функціонування аграрних підприємств Черкаської області

Джерело: розробка автора

Протягом 2019–2023 років аграрний сектор Черкаської області зазнав значних змін через економічні, природні та соціальні чинники. вторгнення, особливо в рослинництві. Відновлення у 2023 році свідчить про часткову адаптацію сектора до нових умов, хоча рівень виробництва залишається нижчим за 2021 рік.

Результати проведеного PEST-аналізу [4] тенденцій, які мають значний вплив на стратегію управління аграрними підприємствами, узагальнено в табл. 1, з даних якої можна констатувати доцільність здатностей підприємств бути гнучкими та адаптованоспроможними до змін матеріальних ресурсів, фінансування бізнес-процесів та наявності робочої сили.

Таблиця 1

PEST-аналіз тенденцій, які мають значний вплив на стратегію управління аграрними підприємствами Черкаської області

Фактори	Тенденції в умовах повномасштабного вторгнення	Стратегія управління
1	2	3
Політичні	Військовий стан і мобілізація впливають на доступність робочої сили.	Стратегія управління підприємством має враховувати адаптацію до мобілізації через автоматизацію процесів і гнучке залучення кадрів з інших регіонів чи сезонних працівників.
	Перерозподіл бюджетних коштів та підтримка аграрного сектору через державні програми, але можливі затримки в отриманні фінансування.	Стратегія управління підприємством повинна передбачати моніторинг і своєчасне використання програм державної підтримки для зниження фінансового навантаження.
	Зміни у митних і торгових умовах через блокування портів або порушення логістики (закриття кордонів).	Стратегія управління підприємством має передбачати адаптацію ланцюгів постачання і збуту з акцентом на локальні ринки та альтернативні канали для зменшення залежності від зовнішньої торгівлі.
Економічні	Інфляція та зростання цін на енергоносії, добрива, пально-мастильні матеріали та інші ресурси.	Стратегія управління підприємством повинна включати заходи з економії ресурсів та інвестиції в енергоефективні технології для оптимізації витрат і підтримання рентабельності.
	Проблеми з фінансуванням через банківську кризу або обмеження в доступі до міжнародних кредитів.	Стратегія управління агропідприємством має передбачати адаптацію фінансових підходів через пошук альтернативних джерел фінансування та домовленості з постачальниками щодо відстрочення платежів чи отримання знижок.

Продовження табл. 1

1	2	3
	Зниження попиту на деякі сільсько-господарські продукти через погіршення платоспроможності населення та зміни споживчих звичок.	Стратегія управління підприємством повинна включати диверсифікацію асортименту з акцентом на стійкі до криз товари, особливо на продукцію першої необхідності.
Соціальні	Зміни в демографічній ситуації через міграцію населення (внутрішньо переміщені особи, виїзд за кордон).	Стратегія управління підприємством повинна враховувати готовність до кадрових змін, розвиток гнучких форм працевлаштування та мобільності робочої сили, зокрема через залучення переселенців.
	Підвищення інтересу до місцевих продуктів, підтримка національного виробника через патріотичні настрої серед населення.	Стратегія управління підприємством повинна спрямовуватись на розвиток локальних брендів, виробництво затребуваної продукції та формування довіри до неї через соціальні мережі та інші канали комунікації.
	Втрата деяких традиційних каналів збуту через зниження мобільності населення та порушення логістики.	Стратегія управління підприємством повинна включати розвиток нових каналів збуту через онлайн-платформи, впровадження сучасних форм доставки та розширення присутності на внутрішньому ринку, зокрема через органічні магазини і фермерські ринки.
Технологічні	Зупинка або затримка постачань імпортного обладнання та запчастин для сільськогосподарської техніки.	Стратегія управління підприємством має передбачати заходи для збереження та подовження терміну служби техніки, а також пошук альтернативних постачальників запчастин і обладнання всередині країни або за її межами.
	Прискорення процесів цифровізації та автоматизації для зменшення залежності від людської праці.	Стратегія управління підприємством повинна включати інвестування в автоматизацію та цифрові технології, такі як GPS-навігація та дрони, для зниження ризиків дефіциту робочої сили, підвищення ефективності виробництва та забезпечення стійкості бізнесу в кризових умовах.
	Використання нових методів моніторингу стану ґрунтів, віддаленого спостереження за врожайми через дрони і супутники.	Стратегія управління підприємством має передбачати активне впровадження технологій для підвищення точності управлінських рішень, оптимізації використання ресурсів та зниження витрат на агрономічні роботи.

Джерело: сформовано автором

Таблиця 2

SWOT-аналіз зовнішнього середовища функціонування аграрних підприємств Черкаської області у 2019–2023 рр.

СИЛЬНІ СТОРОНИ (Strengths)	СЛАБКІ СТОРОНИ (Weaknesses)
Родючі чорноземи Черкаської області: високий рівень гумусу (до 4%); Географічне положення: близькість до основних транспортних коридорів; Підтримка держави у вигляді дотацій та пільг на техніку; Розвиток кооперативного руху: можливість об'єднання малих фермерів.	Нерівномірність розвитку інфраструктури: сільські території мають обмежений доступ до логістики; Брак кваліфікованих кадрів: міграція населення у міста або за кордон; Обмежений доступ до фінансування: складнощі з отриманням кредитів через високі ставки; Технологічна відсталість: недостатнє впровадження інноваційних рішень.
МОЖЛИВОСТІ (Opportunities)	ЗАГРОЗИ (Threats)
Вихід на міжнародні ринки: спрощення доступу до ринків ЄС у рамках ЗВТ (зона вільної торгівлі); Грантова підтримка від міжнародних організацій: ЄС, ООН, USAID; Популяризація органічного землеробства: розвиток екологічно чистих методів вирощування; Інноваційний розвиток: впровадження точного землеробства, дронів, аналізу даних для покращення ефективності.	Воєнні дії: руйнування інфраструктури, порушення постачання; Зміни клімату: зростання частоти посух, ерозія ґрунтів; Енергетична криза: високі ціни на пальне, добрива та засоби захисту рослин; Зростання конкуренції з боку агрохолдингів: витіснення малих господарств.

Джерело: сформовано автором

Дослідження зовнішнього середовища функціонування аграрних підприємств Черкаської області протягом 2019–2023 років із застосуванням SWOT-аналізу [5; 6] дозволило врахувати вплив на діяльність підприємств економічних, політичних, екологічних, соціальних та технологічних умов [7] (табл. 2).

Аналіз показав, що сильними сторонами аграрного сектору Черкаської області є родючі чорноземи з високим вмістом гумусу, вигідне географічне положення поблизу транспортних коридорів, державна фінансова підтримка у вигляді дотацій та пільг, а також розвиток кооперативного руху, що сприяє об'єднанню малих фермерів.

Слабкі сторони включають нерівномірний розвиток інфраструктури, що обмежує доступ сільських територій до логістики, брак кваліфікованих кадрів через міграцію, обмежений доступ до фінансування через високі кредитні ставки та технологічну відсталість, що проявляється в недостатньому впровадженні інновацій.

Можливості для розвитку підприємств аграрного сектору Черкаської області включають вихід на міжнародні ринки через спрощений доступ до ЄС, отримання грантової підтримки від міжнародних організацій, популяризацію органічного землеробства та впровадження інноваційних технологій, таких як точне землеробство і використання дронів для підвищення ефективності.

Загрози для аграрного сектору включають воєнні дії, які призводять до руйнування

інфраструктури та порушення постачання, зміни клімату, що викликають посухи та ерозію ґрунтів, енергетичну кризу з високими цінами на паливо та добрива, а також зростаючу конкуренцію з боку агрохолдингів, що загрожує малим господарствам.

Об'єднання результатів SWOT-аналізу зовнішнього середовища функціонування аграрних підприємств Черкаської області у 2019–2023 роках у табл. 3 за факторами макросередовища показало наступне.

Серед сильних сторін Черкаська область має значний потенціал для розвитку аграрного сектору завдяки своїм природним, соціально-економічним та технологічним перевагам. Економічні фактори включають наявність родючих чорноземів, які забезпечують високі врожаї, та сприятливе географічне положення, що спрощує доступ до основних експортних ринків і транспортних шляхів. Підтримка держави у вигляді субсидій, грантів та податкових пільг стимулює розвиток аграріїв, а соціальні аспекти, зокрема підтримка кооперативів і створення робочих місць у сільській місцевості, сприяють покращенню добробуту сільських громад. Сучасні технології відкривають можливості для впровадження інновацій, таких як дрони, точне землеробство і системи моніторингу, що підвищують ефективність виробництва. Крім того, серед екологічних переваг слід виділити сприятливі умови для розвитку органічного землеробства, що користується високим попитом на світовому ринку.

Таблиця 3

Результати SWOT-аналізу зовнішнього середовища функціонування аграрних підприємств Черкаської області у 2019–2023 роках за факторами

Фактори	Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Економічні	Родючі ґрунти, сприятливе географічне положення	Високі витрати на виробництво, обмежений доступ до кредитів
Політичні	Державна підтримка аграріїв.	Нерівномірна підтримка фермерських господарств
Соціальні	Можливість зайнятості в сільській місцевості.	Втрата населення через міграцію
Технологічні	Потенціал впровадження інновацій (дрони, точне землеробство).	Низький рівень впровадження інновацій у малих господарствах.
Екологічні	Можливості для органічного землеробства.	Ризик деградації ґрунтів, часті посухи.
Фактори	Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Економічні	Вихід на міжнародні ринки, підтримка через гранти	Інфляція, високі ціни на енергоносії.
Політичні	Спрощення експортних процедур у рамках ЗВТ з ЄС.	Політична нестабільність через воєнні дії.
Соціальні	Розвиток громад у сільських районах	Втрата трудових ресурсів через урбанізацію
Технологічні	Впровадження точного землеробства, автоматизація процесів.	Високі витрати на технології, низький рівень доступності
Екологічні	Розвиток адаптивних агротехнологій	Зростання кліматичних ризиків

Джерело: сформовано автором

Водночас розвиток підприємств аграрного сектору Черкаської області стримується низкою економічних, соціальних, політичних, технологічних та екологічних викликів. Економічні слабкості проявляються у високих витратах на виробництво та обмеженому доступі до кредитних ресурсів, що ускладнює модернізацію господарств. У політичній сфері відзначається нерівномірність державної підтримки, що створює дисбаланс у розвитку фермерських господарств. Соціальними обмеженнями є міграція населення з сільської місцевості, що призводить до скорочення робочої сили. Технологічні проблеми стосуються низького рівня впровадження інновацій у малих господарствах, які часто не мають ресурсів для доступу до сучасних рішень. В екологічній сфері основними загрозами залишаються деградація ґрунтів і зростаюча частота посух, які негативно впливають на продуктивність сільськогосподарства та стійкість до кліматичних змін.

Аграрні підприємства Черкаської області мають значний потенціал (можливості) для розвитку завдяки ряду економічних, політичних, соціальних, технологічних та екологічних можливостей. Економічний потенціал включає вихід на міжнародні ринки та отримання підтримки через грантові програми, які сприяють розширенню виробництва та експорту. Політичні можливості включають спрощення експортних процедур у рамках зон вільної торгівлі з ЄС, що полегшує доступ до європейських ринків. Соціальні аспекти відкривають перспективи розвитку громад у сільських районах завдяки створенню нових робочих місць і покращенню інфраструктури. Технологічні можливості дозволяють

впроваджувати точне землеробство та автоматизацію виробничих процесів, підвищуючи ефективність і конкурентоспроможність агровиробництва. В екологічній сфері перспективи пов'язані з розвитком адаптивних агротехнологій, які допоможуть зменшити вплив кліматичних змін і забезпечити стійке використання природних ресурсів.

Висновки. Отже, за результатами проведеного аналізу зовнішнього середовища функціонування підприємств аграрного сектору Черкаської області протягом 2019–2023 рр., було визначено, що суб'єкти аграрного бізнесу стикаються із численними викликами (загрозами), які можуть негативно вплинути на їх стабільність та розвиток у контексті реалізації стратегії управління організаціями. Економічні загрози включають високу інфляцію та зростання цін на енергоносії, що значно підвищує витрати на виробництво. Політична нестабільність, спричинена воєнними діями, створює додаткові ризики для роботи підприємств, експорту та залучення інвестицій. Соціальні загрози пов'язані з урбанізацією, що призводить до втрати трудових ресурсів у сільській місцевості. У технологічній сфері основною загрозою є високі витрати на нові рішення та низький рівень їх доступності для малих і середніх господарств. Екологічні ризики, зокрема посилення кліматичних змін, погіршують умови для сільськогосподарського виробництва, спричиняючи часті посухи, зливи та інші екстремальні явища.

Таким чином, інструментарій проведеного аналізу дав можливість виявити загрози функціонування аграрних підприємств, що є підґрунтям для розробки низки заходів по їх нейтралізації чи мінімізації, як спосіб корегування стратегії управління організацією.

Бібліографічний список

1. Якубів В.М., Романюк Н.Д. Оцінка впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на посередницьку діяльність сільськогосподарських підприємств. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/4.pdf
2. Пріб К.А. Аналіз середовища при формуванні стратегії розвитку сільськогосподарського підприємства. URL: <http://www.pu.if.ua/depart/Finances/resource/file/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA/2015-1/1.pdf>
3. Ходаківський В.М., Місевич М.А. Аналіз середовища функціонування сільськогосподарських підприємств в контексті їх економічної ефективності. *Агросвіт*. 2017. № 3. С. 3–9.
4. Берницька Д. Стратегічний аналіз зовнішнього середовища підприємства методом PEST/STEP аналізу. *Економічний аналіз*. 2012 рік. Випуск 11. Частина 2. С. 41–45.
5. Гуменюк О.Г. Використання SWOT-аналізу як основного елементу стратегічного управління. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 17. С. 281–285. URL: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/61.pdf>
6. Мошенський С.З., Олійник О.В. Економічний аналіз: підручник для студентів економічних спеціальностей ВНЗ / За ред. д.е.н., проф., заслуженого діяча науки і техніки України Ф.Ф. Бутинця. 2-ге вид., доп. і перероб. Житомир : ПП «Рута», 2007. 704 с.
7. Головне управління статистики у Черкаській області. URL: https://ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_inform

References

1. Yakubiv V. M., Romaniuk N. D. (2018) Otsinka vplyvu zovnishnoho ta vnutrishnoho seredovyscha na poserednytsku diialnist silskohospodarskykh pidpryemstv [Assessment of the influence of the external and internal environment on the intermediary activity of agricultural enterprises]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*. vol. 4. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/4_2018/4.pdf
2. Prib K. A. (2015) Analiz seredovyscha pry formuvanni stratehii rozvytku silskohospodarskoho pidpryemstva [Analysis of the environment when forming a strategy for the development of an agricultural enterprise]. Available at: <http://www.pu.if.ua/depart/Finances/resource/file/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA/2015-1/1.pdf>
3. Khodakivskiy V. M., Misevych M. A. (2017) Analiz seredovyscha funktsionuvannya silskohospodarskykh pidpryemstv v konteksti yikh ekonomichnoi efektyvnosti. [Analysis of the operating environment of agricultural enterprises in the context of their economic efficiency]. *Ahrosvit – Agroworld*. vol. 3. pp. 3–9.
4. Bernytska D. (2012) Stratehichniy analiz zovnishnoho seredovyscha pidpryemstva metodom PEST/STEP analizu [Strategic analysis of the enterprise's external environment using the PEST/STEP analysis method]. *Ekonomichniy analiz – Economic analysis*. vol. 11. part 2. pp. 3–9.
5. Humenyuk O. G. (2017) Vykorystannia SWOT-analizu yak osnovnoho elementu stratehichnoho upravlinnia Vypusk Use of SWOT analysis as the main element of strategic management. *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky – Global and national economic problems*. vol. 17. pp. 281–285. Available at: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/61.pdf>
6. Moshenskyi S. Z., Oliynyk O. V. Ekonomichniy analiz: pidruchnyk dlia studentiv ekonomichnykh spetsialnostei VNZ [Economic analysis: a textbook for students of economic specialties of universities] / Za red. d. e. n., prof., zasluhenoho diiacha nauky i tekhniky Ukrainy F.F. Butyntsia. 2-he vyd., dop. i pererob. [Ed. d. there are. Ph.D., Prof., Honored Worker of Science and Technology of Ukraine F.F. Butynets 2-nd ed., add. and processing]. Zhytomyr: PP “Ruta”, p. 704.
7. Holovne upravlinnia statystyky u Cherkaskii oblasti [Main Department of Statistics in Cherkasy Region]. Available at: https://ck.ukrstat.gov.ua/?p=stat_inform

Стаття надійшла до редакції 31.10.2024

Andrii Tatarchuk

Postgraduate Student,

Private Higher Education Establishment “European University”

ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-4823-7618>

EXTERNAL ENVIRONMENT OF THE FUNCTIONING OF AGRICULTURAL ENTERPRISES OF CHERKASY REGION IN THE CONTEXT OF IMPLEMENTATION OF THE MANAGEMENT STRATEGY IN WAR CONDITIONS

The article substantiates the need to study the external environment of the functioning of agrarian enterprises, in particular in the conditions of war, when developing a management strategy for them. This allows you to identify new threats and opportunities, minimize risks and ensure stability, rationalize the use of resources, improving decision-making in conditions of uncertainty. The factors influencing the external environment on the construction of the management strategy of agrarian enterprises are revealed: political, economic, social, technological, international, demographic, sectoral, state regulation. The development trends of agricultural enterprises of the Cherkasy region in the conditions of a full-scale invasion in the context of the influence of political, economic, social and technological factors on them were studied with the help of a PEST analysis. With the help of a SWOT analysis, the influence of economic, political, environmental, social and technological factors on the activities of enterprises was determined. In the course of the analysis, strengths, opportunities and negative factors influencing the construction of the management strategy of agricultural enterprises of the Cherkasy region were identified. Negative factors include: economic threats (high inflation and rising energy prices, which significantly increases production costs); political instability (caused by hostilities), which creates additional risks for the activities of enterprises, exports and attracting investments; social threats (related to urbanization), which leads to the loss of labor resources in rural areas; technological factors (high costs of new solutions and low level of their availability for small and medium-sized enterprises); environmental factors (intensification of climatic changes that conditions for agricultural production caused by droughts, rains and other extreme natural phenomena).

Keywords: external environment, strategy, management, analysis, enterprises, development, agricultural sector, factors.