

УДК 338.439.5/.6 (100)

DOI: 10.33813/2224-1213.27.2021.12

---

**Витвицька Ольга Данилівна**

*доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри публічного управління,  
менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва,  
Національний університет біоресурсів і природокористування України  
ORCID iD: 0000-0002-2510-3562  
Vod1010@ukr.net*

---

---

**Кулаєць Марія Михайлівна**

*кандидат економічних наук, професор,  
професор кафедри публічного управління,  
менеджменту інноваційної діяльності та дорадництва,  
Національний університет біоресурсів і природокористування України  
ORCID iD: 0000-0003-4077-7861  
kulaecmaria@gmail.com*

---

---

**Валов Олег Володимирович**

*аспірант,  
Національний університет біоресурсів і природокористування України*

---

## **СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ ПРОДОВОЛЬЧОЇ БЕЗПЕКИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ**

**Мета статті** полягає в обґрунтуванні процесу формування і реалізації стратегічних орієнтирів продовольчої безпеки в умовах глобалізаційних викликів.

**Методологічною основою** дослідження є використання загальнонаукових і спеціально-наукових методів і підходів (аксіологічний та антропологічний підходи, системний, функціональний методи та логічні прийоми).

**Наукова новизна отриманих результатів.** Отримані результати вдосконалять теоретичну й емпіричну базу, на основі яких будуть синтезовані основні теоретичні підходи до розуміння процесу формування і реалізації стратегічних орієнтирів продовольчої безпеки стратегії розвитку територій в умовах сучасних викликів.

**Висновки.** Визначено основні стадії процесу розробки стратегії, окреслено етапи розроблення та формування середньострокових пріоритетних напрямів розвитку. Досліджено ключові аспекти майбутнього розвитку України, зумовлені нагальними потребами громадян у продовольчих, енергетичних, екологічних і суспільних благах, виробництво яких зменшує навантаження на природні ресурси. Обґрунтовано національні пріоритети в трансформації продовольчих систем до 2030 року в контексті досягнення Цілей сталого розвитку 2030. Зазначено схему формування і впровадження стратегії продовольчої безпеки в умовах глобалізації. Реалізацію стратегічних орієнтирів запропоновано здійснювати на основі програмно-цільового та проектно-орієнтованого підходів.

**Ключові слова:** стратегія, продовольча безпека, глобалізація, стратегічні орієнтири, пріоритети.

**Витвицкая Ольга Даниловна**

*доктор экономических наук, профессор,  
профессор кафедры публичного управления,  
менеджмента инновационной деятельности и консалтинга,  
Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины*

**Кулаец Мария Михайловна**

*кандидат экономических наук, профессор,  
профессор кафедры публичного управления,  
менеджмента инновационной деятельности и консалтинга,  
Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины*

**Валов Олег Владимирович**

*аспирант,  
Национальный университет биоресурсов и природопользования Украины*

### **Стратегические ориентиры продовольственной безопасности в условиях глобализации**

**Цель статьи** состоит в обосновании процесса формирования и реализации стратегических ориентиров продовольственной безопасности в условиях глобализационных вызовов.

**Методологической основой исследования** является использование общенаучных и специально-научных методов и подходов (аксиологический и антропологический подходы, системный, функциональный методы и логические приемы).

**Научная новизна полученных результатов.** Полученные результаты усовершенствуют теоретическую и эмпирическую базу, на основе которых будут синтезированы основные теоретические подходы к пониманию процесса формирования и реализации стратегических ориентиров стратегии развития территорий в условиях современных вызовов.

**Выводы.** Определены основные стадии процесса разработки стратегии, очерчены этапы разработки и формирования среднесрочных приоритетных направлений развития. Исследованы ключевые аспекты будущего развития Украины, обусловленные возрастающими потребностями граждан в продовольственных, энергетических, экологических и общественных благах, производство которых уменьшает нагрузку на природные ресурсы. Обоснованы национальные приоритеты в трансформации продовольственных систем до 2030 года в контексте достижения Целей устойчивого развития 2030. Указана схема формирования и реализации стратегии продовольственной безопасности в условиях глобализации. Реализацию стратегических ориентиров предложено осуществлять на основе программно-целевого и проектно-ориентированного подходов.

**Ключевые слова:** стратегия, продовольственная безопасность, глобализация, стратегические ориентиры, приоритеты.

**Olga Vytvytska**

*Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor of the Department of Public Administration,  
Innovation Management and Advisory,  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

**Maria Kulaets**

*Ph.D., Professor, Professor of the Department  
of Public Administration, Innovation Management and Advisory,  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

**Oleg Valov**

*graduate student,  
National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine*

**Strategic orientations of food security in the conditions of globalization**

**The purpose** of the article is to substantiate the process of formation and implementation of strategic guidelines for food security in the face of globalization challenges.

**The methodological** basis of the research is the use of general scientific and special scientific methods and approaches (axiological and anthropological approaches, systemic, functional methods and logical methods).

**The scientific novelty of the obtained results** will improve the theoretical and empirical basis, on the basis of which the basic theoretical approaches to understanding the process of formation and implementation of strategic guidelines of food security strategy of territorial development in the context of modern challenges will be synthesized.

**Conclusions.** According to the results of the study, the main stages of the strategy development process are determined, the main stages of development and formation of medium-term priority areas of development are formed. Emphasis is placed on research on key issues of the country's future development, determined by the growing needs of people for food, energy, environmental and social goods, the production of which reduces the burden on natural resources. The article substantiates the National priorities in the transformation of food systems until 2030 in the context of achieving the Sustainable Development Goals 2030. The scheme of formation and implementation of food security strategy in the context of globalization is proposed. The implementation of strategic guidelines is proposed to be carried out on the basis of program-targeted and project-oriented approaches.

**Key words:** *strategy, food security, globalization, strategic landmarks, priorities.*

**Постановка проблеми.** Відповідно до нових підходів планування стратегію продовольчої безпеки в умовах глобалізаційних викликів розробляють на основі чинного законодавства, з урахуванням кращих європейських практик. Вона спрямована на виявлення і здійснення змін у плануванні розвитку, забезпечення привабливості для вкладення інвестицій на основі збалансованого й узгодженого розвитку економіки, базованої на інноваціях, ощадному ставленні до природного середовища. Також стратегія має відповідати стратегічним інтересам держави й Цілям сталого розвитку України на період до 2030 року.

У теорії стратегічного управління стратегія є об'єднувчим механізмом цілей, можливостей (потенціалу) та умов (середовища). Відповідно до цілей розвитку визначають засоби, за допомогою яких на

певній території можна перетворити стратегічні наміри на ринкові переваги та без яких ефективна адаптація до стратегічних змін в умовах невизначеності й мінливості навколишнього середовища не можлива.

**Аналіз останніх публікацій і досліджень.** У працях зарубіжних учених: І. Ансоффа, П. Друкера, Б. Карлоффа, Г. Мінцберга, Дж. Кунна – та українських сучасних науковців, серед яких: Л. П. Артеменко, Ю. В. Гончаров, І. Денисюк, М. В. Хацер та ін., представлено сутність стратегії, її особливості, розглянуто чинники, що впливають на вибір стратегії. Основи формування продовольчої безпеки країни досліджували вітчизняні вчені-економісти: В. Андрійчук, О. Гойчук, Ю. Губені, В. Дудар, М. Кропивко й ін.

**Мета статті** – обґрунтування процесу формування і реалізації стратегічних орієнтирів продовольчої безпеки в умовах глобалізаційних викликів.

**Виклад основного матеріалу.** Ще в середині ХХ сторіччя стратегія як наукова галузь і спеціальність існувала у світовій практиці в початковому стані. Роком народження стратегії вважають 1911-й: саме тоді в Гарварді розпочали викладання курсу бізнесової політики й саме там була розроблена одна з перших моделей стратегічного аналізу. Її авторами є професори Е. П. Лернед (E. P. Learned), К. Р. Крістенсен, К. П. Ендрю та В. Р. Гут (W. O. Guth). Спочатку ця модель мала назву LCAG, що є аббревіатурою прізвищ її авторів, хоча зараз вона більш відома під акронічною назвою SWOT.

Сьогодні, мабуть, неможливо зустріти управлінців, які б рано чи пізно не почали керуватись базовими правилами цієї моделі: аналізувати навколишнє бізнес-середовище для ідентифікації можливостей (opportunities) і загроз (threats); оцінювати сильні (strengths) та слабкі (weakness) сторони підприємства, встановлювати баланс між зовнішніми й внутрішніми чинниками [10]. Проте протягом наступних років стратегія зводилась лише до формулювання правил життєдіяльності виробництва.

Передумови для нових підходів виникли в п'ятдесяті роки. Запропоноване фахівцями рішення зводилось до необхідності здійснення довгострокового прогнозування, яке матеріалізувалось у п'ятирічному плані. Базовим елементом прогнозів була перспективна оцінка обсягів продажу на основі екстраполяційного методу. Ця оцінка мала б достатнє практичне підтвердження за умов стабільності розвитку територій, виробництв, конкуренції, технологій та ін.

Умови господарювання змінилися, темпи зростання сповільнились, загострилась конкуренція, посилились диверсифікаційні процеси. Тож у 60-х і на початку 70-х років як відповідь на такі трансформації в бізнес-середовищі з'явилися та активно розвинулись концепція і методи стратегічного планування та управління, зокрема такі, як: сегментація і виділення бізнес-одиниць, цикли життя виробу, аналіз сценаріїв розвитку й ін. [8].

Розроблені в той час методи та процедури стратегічного аналізу здобули широку популярність, але щойно інтенсивність їх використання сягала піку, ринок принципово змінювався. Конкуренція в багатьох економіках світу радикально трансформувалася, зросло

значення маркетингової діяльності, ефективного використання ресурсів тощо. Водночас, на тлі різкого ускладнення зі здійснення ефективних передбачень було виявлено надто загальний характер і неструктурованість робіт (під впливом насамперед праць М. Портера), на яких ґрунтується розробка стратегії [9].

Усі зміни, які мали місце в другій половині ХХ сторіччя, вплинули на спрямованість питань стратегії, що, відповідно, визначило формування теоретичних основ та методології стратегії як наукової галузі. Відбувся і зворотний вплив теоретичних досліджень і їхніх результатів на практику стратегічного менеджменту. Багато концептуальних підходів, методів та інструментів розробки й упровадження стратегії були практично визнані та з успіхом використані. Провідна роль у визначенні напрямів подальшого розвитку теорії стратегії залишалась за практичною діяльністю.

Продовольча безпека відіграє важливу роль у формуванні порядку денного економіки України та володіє значним потенціалом для забезпечення сталого її розвитку. Національний діалог з трансформації продовольчих систем тривав з червня по вересень 2021 року та залучив значну кількість зацікавлених сторін: органи державної влади, понад 120 громадських об'єднань, освітні й наукові установи, територіальні громади, споживачі. Кліматичні виклики та забезпечення ресурсоефективності й природоохоронного виробництва, біоенергетика, практичні кроки до інклюзивних систем харчування в Україні, агрометеорологічні служби, трансформація систем зрошення, національна політика повинні бути сформовані відповідно до Коронівійської спільної програми ООН з питань сільського господарства [6].

Середньострокові пріоритетні напрями продовольчої безпеки розробляють відповідні центральні органи виконавчої влади в межах стратегічних і загальнодержавних середньострокових пріоритетів продовольчої безпеки з урахуванням науково-технічного й технологічного розвитку, її інноваційного потенціалу. Їх затверджують терміном на три – п'ять – сім років, визначаючи певні етапи їх реалізації (рис. 1).

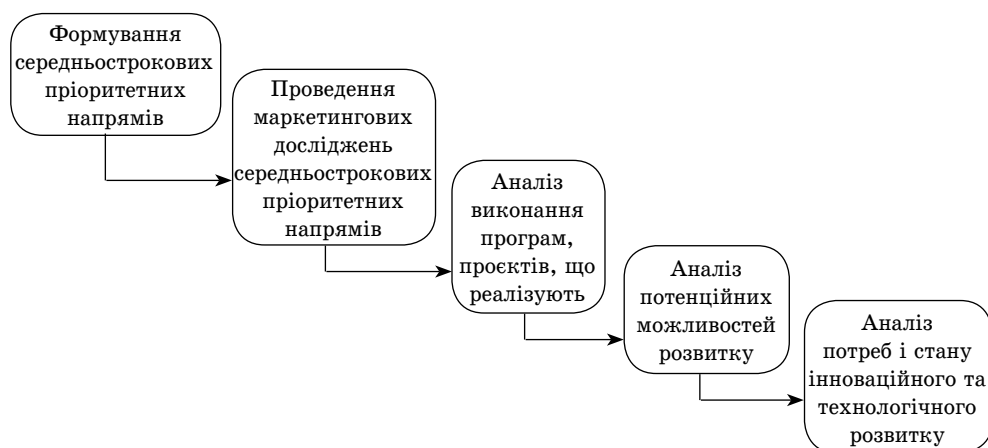
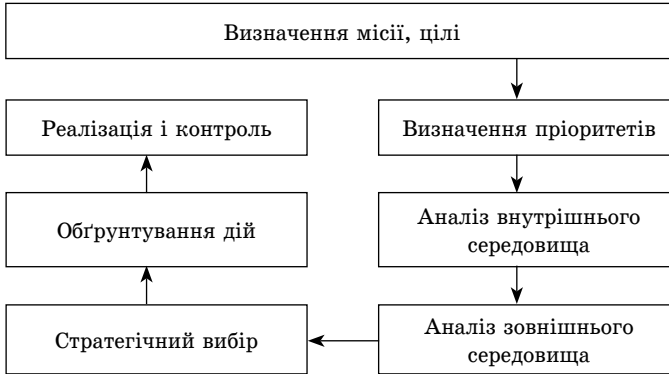


Рис. 1. Етапи розробки та формування середньострокових пріоритетних напрямів розвитку

Джерело: розробка авторів.

Процес вибору стратегічних орієнтирів має базуватися на визначенні місії та цілей розвитку, а також інших складників, вказаних на *рис. 2*.



*Рис. 2. Стадії процесу розробки стратегії*

*Джерело:* розробка авторів.

Вибір стратегії розвитку продовольчої безпеки в контексті глобалізаційних процесів базується на обґрунтуванні тенденцій розвитку науки й техніки, переходу до нового технологічного укладу, аналізу та прогнозу динамічного оновлення продуктів і технологій в аграрному виробництві.

Національні пріоритети в трансформації продовольчих систем до 2030 року в контексті досягнення Цілей сталого розвитку 2030 означають три національні пріоритети.

Здорове харчування (збалансоване харчування). Україна є глобальним експортером харчових продуктів, посідаючи провідні місця в обсягах торгівлі за низкою позицій *commodities* і продуктів переробної та харчової промисловості. У *Global Food Security Index* наша країна перебуває лише на 54 місці із 113 країн. Це актуалізує питання доступності здорової та збалансованої їжі для всіх верств населення (*nutrition*).

Дружне до довкілля виробництво. Вплив виробничих процесів на довкілля і навпаки стали одними з ключових питань у формуванні порядку денного економіки кожної країни. Широка залученість природних ресурсів до аграрного виробництва, потерпання від змін клімату частини територій України висувають вимогу до зміни підходів державної політики та спільних дій усіх зацікавлених сторін у розширенні застосування екологічно дружніх технологій.

Стійкість до ринкової нестабільності та доступність продуктів харчування для всіх. Світові виклики та нестабільність на ринках продовольства посилюють відповідальність України як постачальника продовольства на глобальний ринок, водночас збільшуючи соціальну відповідальність перед споживачами української продукції [2].

Важливо враховувати динаміку економічних і соціальних процесів, що відбуваються в суспільстві, швидкі зміни на внутрішньому та зовнішньому ринках, необхідність забезпечити сталий розвиток

суспільства в довгостроковій перспективі, зростання ролі стратегічної діяльності на макро- та мікрорівні.

Основним завданням стратегічного планування є розробка і впровадження (через програми, проекти, стратегії) нових мотиваційних механізмів, забезпечення ринкового попиту на продукцію [7]. Потрібно зважати на економічний, національно-стратегічний, геополітичний, демографічний та інші аспекти реалізації продовольчих процесів в аграрному виробництві, що передбачає забезпечення оптимального зв'язку кредитної, фінансової, промислової та інноваційної політик (рис. 3).

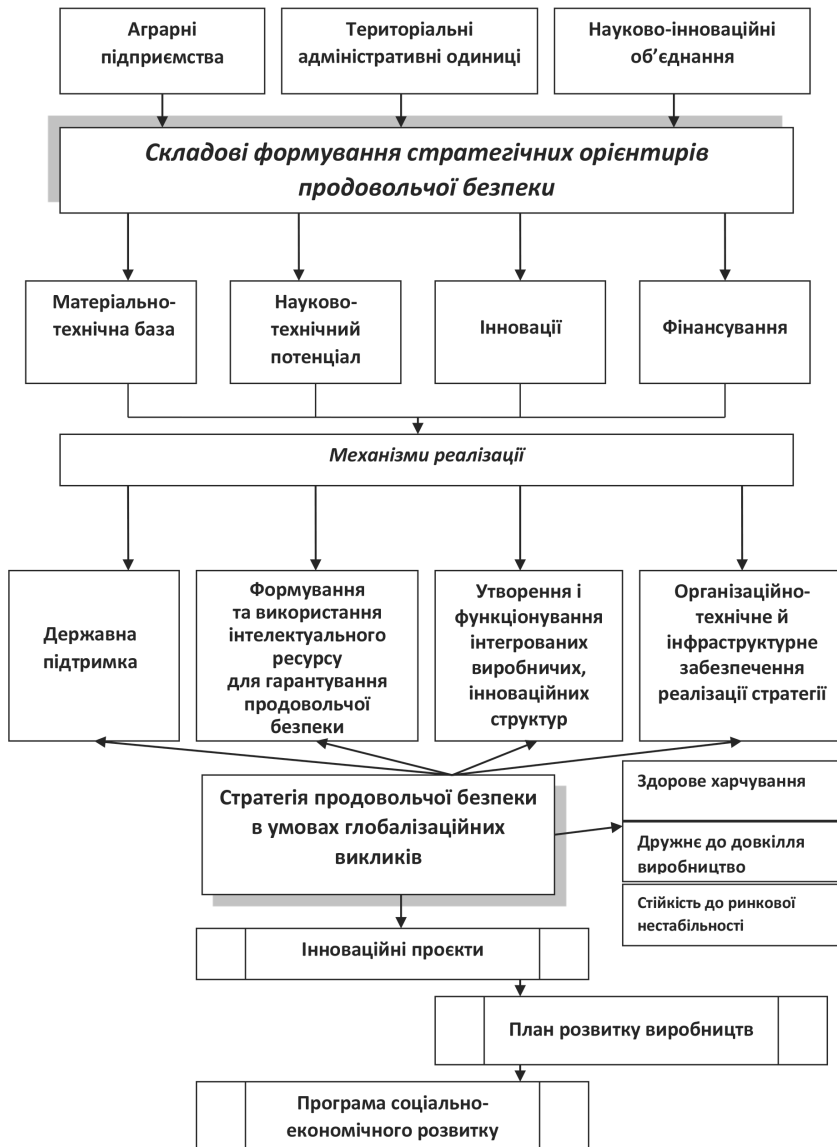


Рис. 3. Схема формування і реалізації стратегії продовольчої безпеки в умовах глобалізації

Джерело: розробка авторів.

Розроблення та реалізація стратегії значною мірою залежать від наявності та застосування ресурсів.

**Висновок.** Дослідженням підтверджено необхідність розробки механізмів стратегій розвитку територій у контексті трансформації продовольчої системи України, що спричинено потребою в адаптації товаровиробників до умов дефіциту ресурсів, а також орієнтацією суспільного розвитку на збереження навколишнього природного середовища. Вагоме наукове значення має вдосконалення комплексного міждисциплінарного підходу до вивчення впливу процесу формування стратегічних орієнтирів продовольчої безпеки на формування і реалізацію стратегії розвитку територій, яка забезпечить довгострокове економічне зростання території, відповідно до досвіду передових країн, і включення її до програмних документів.

## Список використаних джерел

1. Витвицька О. Д., Ковальова О. В., Грищенко І. М. Науково-методичні рекомендації щодо формування стратегій розвитку територій в контексті трансформації продовольчої системи України. Київ : НУБіП, 2021. 77 с.
2. Про Цілі сталого розвитку в Україні до 2030 року : Указ Президента України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (дата звернення: 20.11.2021).
3. Національна економічна стратегія на період до 2030 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npras/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (дата звернення: 20.11.2021).
4. Стратегія розвитку експорту продукції сільського господарства, харчової та переробної промисловості України на період до 2026 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 20.11.2021).
5. Стратегія державної екологічної політики України на період до 2030 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text> (дата звернення: 20.11.2021).
6. Саміт з продовольчих систем. *Президент України*. URL: <https://www.president.gov.ua/news/prezident-na-samiti-z-prodovolchih-sistem-ukrayina-maye-znac-70789> (дата звернення: 20.11.2021).
7. Управління інноваційною діяльністю: теорія і практика : колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. О. Д. Витвицької. Київ : Аграр Медіа Груп, 2021. 450 с.
8. Минцберг Г. Школи стратегій. Санкт-Петербург : Питер, 2000. 336 с.
9. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / пер. с англ. И. Минервин. Москва : Альпина Бизнес Букс, 2005. 452 с.
10. Tushman M. L. Managing strategic innovation and change / Oxford University press, 1997.

## References

1. Vytvytska O. D., Kovalova O. V., Grushchenko I. M. (2021) *Scientific and methodological recommendations for the formation of strategies for the development of territories in the context of the transformation of the food system of Ukraine*. Kyiv : NULES, 77 p. (in Ukrainian).



2. Verkhovna Rada Ukrainy. (2019) *On the goals of sustainable development in Ukraine until 2030* : Decree of the President of Ukraine. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text> (accessed 20 November 2021) (in Ukrainian).
3. Kabinet Ministriv Ukrainy. (2021) *National Economic Strategy for the period up to 2030*. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/npas/pro-zatverdzhennya-nacionalnoyi-eko-a179> (accessed 20 November 2021) (in Ukrainian).
4. Verkhovna Rada Ukrainy. (2019) *Strategy for the development of exports of agricultural products, food and processing industries of Ukraine until 2026*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/588-2019-%D1%80#Text> (accessed 20 November 2021) (in Ukrainian).
5. Verkhovna Rada Ukrainy. (2019) *Strategy of the state ecological policy of Ukraine for the period till 2030*. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2697-19#Text> (accessed 20 November 2021) (in Ukrainian).
6. Summit on Food Systems. (2021) *Prezydent Ukrainy*. Available at: <https://www.president.gov.ua/news/prezident-na-samiti-z-prodovolchih-sistem-ukrayina-maye-znac-70789> (accessed 20 November 2021) (in Ukrainian).
7. *Management of innovation: theory and practice* : a collective monograph (2021) / for general. ed. Doctor of Economics, Professor O. D. Vytvytska. Kyiv : Agrar Media Group, 450 p. (in Ukrainian).
8. Minzberg G. (2000) *School of Strategies*. Sankt-Peterburh : Peter, 336 c. (in Russian).
9. Porter M. (2005) *Competitive strategy: Methods of analysis of industries and competitors* / translated from English. I. Minervin. Moskva : Alpina Business Books, 452 p. (in Russian).
10. Tushman M. L. (1997) *Managing strategic innovation and change* / Oxford Univesity press.