

6. *Schumpeter Joseph A.* The Theory of Economic Development. An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle. Harvard Economic Studies. 1934, 255 p.

7. *Scherbak, V.V.* (2017). «Methodology for researching the commodity market situation». *Pryazovs'kyy ekonomichnyj visnyk*. Issue. 2. pp.30-35.

8. *Kviatko, T.M., Rudenko, S.V., Mykolenko, I.G.* (2018). «Strategic management conceptual principles of agricultural enterprises competitive behavior». *Actual problems of innovative economy*. Vol. 2. pp.48-53.

**Abstract.**

**Kalinichenko V.** Study of agricultural product markets in the management system of agricultural enterprises specialization.

The article substantiates the place of the study of the market conditions for agricultural products in the management system of the specialization of agricultural enterprises. Under the conditions of long-term economic instability, analyzing the market is one of the most critical tasks facing business entities and the state in general; in particular, it is in the context of the formation of strategies and tactics for implementing activities. After all, timely research of the market creates favorable conditions for the implementation of practical exercises and the adoption of timely management decisions. The classification of commodity markets is generalized. The given type of commodity market allows deepening the nature of further research of a specific commodity market based on the features of the commodity itself, the nature of its production and final use, the organizational structure of sales, and the territorial affiliation of the enterprise and the studied market. Systematized information provision of commodity markets in the management of specialization of agricultural enterprises is represented. It was established that the general requirements for each type of information are accuracy, objectivity, detail, relevance, completeness of display, and structure. Factors influencing the formation of commodity market conditions are summarized. It has been outlined that the main factors determining the nature of the process of products distribution at the commodity market are: the designation of objects of market activity; consumer and marketing characteristics of products; volume, composition, and structure of the target consumer audience; frequency of repeated demand; the design of the commodity market and the level of development of its infrastructural components.

**Keywords:** commodity market, economic situation, specialization, information support, influencing factors, agricultural enterprises.

Стаття надійшла до редакції 03.06.2023 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Калініченко В. Д. Дослідження кон'юнктури товарних ринків сільськогосподарської продукції в системі управління спеціалізацією аграрних підприємств. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 3. С. 24-29.

Kalinichenko V. Study of agricultural product markets in the management system of agricultural enterprises specialization. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 3, pp. 24-29.

УДК: 338.24; JEL classification: Q15

DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-3-5>

ГОЛОБОРОДЬКО Тетяна Василівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри обліку, оподаткування, публічного управління та адміністрування

Криворізького національного університету, <https://orcid.org/0000-0002-9289-8932>

ЗАВАДА Олександр Петрович, кандидат фізико-математичних наук, доцент,

доцент кафедри інформаційних систем у менеджменті Львівського національного університету імені Івана Франка, <https://orcid.org/0000-0002-8062-8169>

ЙОЛКІН Андрій Миколайович, аспірант кафедри менеджменту та адміністрування Хмельницького національного університету, <https://orcid.org/0009-0000-0230-7864>

МІРОШНІЧЕНКО Олексій Анатолійович, аспірант кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу Східноукраїнського національного університету імені В. Даля (м. Київ, Україна), <https://orcid.org/0000-0002-2018-456X>

## АДАПТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗЕМЛЕКОРИСТУВАННЯ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ ТА ЛОГІСТИЧНИХ ЗАГРОЗ

Голобородько Т. В., Завада О. П., Йолкін А. М., Мірошніченко О. А. Адаптивний менеджмент ефективності землекористування аграрних підприємств в умовах диджиталізації та логістичних загроз.

Організація адаптивного менеджменту ефективності землекористування аграрних підприємств суттєво актуалізується в умовах диджиталізації та логістичних загроз.

Метою дослідження стало вивчення адаптивного менеджменту ефективності землекористування аграрних підприємств в умовах диджиталізації та логістичних загроз.

Обґрунтовано, що головний шлях підвищення ефективності землекористування в сучасному аграрному підприємстві – послідовна технологічна перебудова. Її об'єктивна необхідність визначається зростанням попиту на продукцію підприємств агропродовольчої сфери в потрібному асортименті та відповідної якості, а також зменшенням розміру земельного фонду для ведення сільськогосподарського виробництва в розрахунку на душу

населення. Важливим питанням є встановлення порівнянності критеріїв оптимізації на різних рівнях управління. Від правильного вирішення проблеми відповідності локальних та регіональних оптимумів багато в чому буде залежати рівень управління ефективністю сільськогосподарського землекористування. Для кожного рівня управління вибираються свої критерії оптимальності, які не повинні суперечити загальній меті національної економіки та повинні бути пов'язані між собою, утворюючи ієрархію взаємно погоджених критеріїв, тобто систему управління землекористуванням, яка представлена ієрархією взаємно погоджених критеріїв інтенсивності землекористування з оптимальною агроекологічною інвестиційною активністю, орієнтованою на вкладання у підтримання стабільного рівня продуктивного потенціалу земельних ресурсів.

Представлені альтернативні технології землеробства можуть скласти основу системи адаптивного менеджменту ефективності землекористування за рахунок оптимізації різноманітних аспектів виробничої діяльності аграрних підприємств: забезпечення цінових переваг, забезпечення маркетингових переваг, економії на матеріалах, економії на логістиці, інвестиції в диджиталізацію. Проте, всі підходи орієнтовані на єдиний пріоритет розвитку сільськогосподарського землекористування – екологоорієнтований сталий розвиток в умовах диджиталізації та логістичних загроз.

**Ключові слова:** адаптивний менеджмент, ефективність, землекористування, аграрні підприємства, диджиталізація, логістичні загрози.

**Постановка проблеми.** Основу організації ефективного господарства в будь-якій сфері національної економіки складає забезпечення системності взаємодії її елементів в єдиному цілеспрямованому векторі розвитку. В діяльності аграрних підприємств органічність процесу реалізації ресурсного потенціалу для досягнення сталого розвитку забезпечується через адаптивний менеджмент ефективності землекористування.

Сучасна система землекористування в рамках прийнятих Україною цілей та пріоритетів сталого розвитку є складною системою взаємодії суспільних цінностей, яка переживає черговий етап трансформації в процесі становлення індустрії сільського господарства з метою забезпечення конкурентоспроможності вітчизняних аграрних підприємств в умовах диджиталізації та логістичних загроз.

Передумовою своєчасного досягнення цілей сучасного аграрного підприємства є чітке розуміння стартових умов трансформаційного процесу, які в системі сільськогосподарського землекористування можна охарактеризувати переважно споживацьким ставленням економічних агентів до родючих, але обмежених земельних ресурсів, особливо в період воєнного стану. Зокрема, в процесі організації своєї діяльності суб'єкти господарювання з метою залучення інвестиційних ресурсів нехтують формуванням необхідних механізмів розвитку сталості та потужності агробізнесу, без чого неможливий намічений прогрес.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питання адаптивного менеджменту ефективності землекористування аграрних підприємств в умовах диджиталізації та логістичних загроз присвячено багато праць сучасних науковців. При цьому основні акценти вчені роблять на антикризових аспектах розвитку (Антипенко Н. В., Веденіна Ю. Ю., Гнатенко І. А., Пархоменко О. П., 2021; Мартин О. М., Соловійов Д. П., 2020),

адаптаційному механізмі землекористування (Гринчук Ю. С., Кукса І. М., Ткаченко Н. Е., Параскеєва А. М., 2022), екологізації виробництва (Живко З. Б., Орлова-Курилова О. В., Боруцька Ю. З., Березовський Д. О., 2021; Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos-Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L., 2022), ефективності саме землекористування (Кобченко М. Ю., 2020; Шуст О. А., Паска І. М., Гринчук Ю. С., 2021), оптимізації логістичного менеджменту (Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I., 2021; Stolyarov V., Pásztorová J., Zos-Kior M., Hnatenko I., Petchenko M., 2022), впровадженню нових технологій у виробництво (Zherdetska L., Diatlova Y., Diatlova V., Derkach J., Goncharenko A. Zos-Kior M., 2021; Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos-Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N., 2022). Проте, дані дослідження характеризуються фрагментарністю і потребують систематизації.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження стало вивчення адаптивного менеджменту ефективності землекористування аграрних підприємств в умовах диджиталізації та логістичних загроз.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ефективне землекористування – форма та відповідні до неї методи використання земель, які забезпечують оптимальні параметри екологічних та соціально-економічних функцій територій, тобто це ефективне використання земельних ділянок, отримання максимальної користі з одиниці площі без порушення їх природної якості та суспільної цінності. Тому забезпечення ефективного землекористування означає землекористування, яке не погіршує якісних та кількісних характеристик земель.

Забезпечити ефективне землекористування аграрних підприємств – це означає

організувати таке використання земель, при якому зберігаються площі сільськогосподарських угідь та не допускається зниження їх родючості; забезпечується належне використання земель, тобто землекористування відповідно до вимог законодавства; здійснюється компактна забудова, яка не викликає погіршення стану інших природних об'єктів; забезпечується цільове та своєчасне використання земель, що найкращим чином відповідає природно-кліматичним та географічним властивостям конкретних земельних ділянок.

Основою системи управління землекористуванням є оптимальний зв'язок угідь з природним та антропогенним середовищем. Встановлення подібного зв'язку є результатом процесу оптимізації параметрів керованої та керуючої підсистем. У науковій літературі оптимізація землекористування розглядається як така організація виробничого процесу, при якій земля використовується найбільш раціонально, її продуктивні властивості забезпечують хоча не максимальний, але екологічно стійкий ефект при збереженні родючості ґрунтів [9]; процес встановлення такої структури земельних угідь, що буде найбільшою мірою адекватна уявленням про ефективне управління використанням земель [6] тощо.

Враховуючи значення земельних ресурсів як екологічної, економічної та соціальної цінності, в менеджменті землекористування необхідно поєднувати відповідні напрями оптимізації [1; 3]. Екологічна складова менеджменту землекористування полягає в усвідомленій необхідності збереження та розумного використання землі як основного природного ресурсу та базисного компоненту довкілля, економічна – у використанні земель саме в якості тих угідь, де вони будуть приносити найбільший дохід, соціальна – в адекватності характеру використання земель, стані суспільної свідомості та системі громадських потреб. Водночас необхідність зазначеної комплексності менеджменту землекористування зумовлює відносну складність його здійснення [9].

Очевидно, що трансформаційні процеси досягнення оптимального землекористування, що забезпечує високий рівень ефективності управління аграрним підприємством, повинні здійснюватися системно на основі відповідного чіткого механізму. Для сталого розвитку суспільства основною передумовою стає наявність ефективних державних та приватних інститутів, соціальна справедливість, зважена бюджетно-податкова політика та баланс між ринком та

державою. Дослідниками співвідношення участі держави та приватного сектору в управлінні природними ресурсами доведено, що ринки без участі суспільства та держави незадовільно регулюють питання захисту навколишнього середовища [1; 8]. Слабке інституціональне забезпечення ринків може зумовити ріст міграції, виснаження або деградацію природних ресурсів, погіршення стану навколишнього середовища.

Земельні ресурси як складова природно-ресурсного потенціалу України є унікальним об'єктом, на який спрямовані інтереси членів суспільства, оскільки земля є універсальним фактором суспільного життєзабезпечення. Адаптивний менеджмент ефективності землекористування, рівень використання та відтворення земельних угідь визначається характером впливу на них суб'єктів господарювання. Розвиток економіки держави та задоволення соціально-економічних потреб суспільства значною мірою залежить від конкурентного розвитку агропромислового виробництва, системоутворювальну роль у забезпеченні якого в умовах диджиталізації та логістичних загроз відіграють організаційні та членські важелі й інструменти.

Актуальність зазначеної проблеми для вітчизняних аграрних підприємств, які все ще перебувають на етапі фундаментальних трансформаційних змін, війна, земельна реформа, кліматичні зміни, біологічні виклики тощо – беззаперечна. Реалії вказують на наявність низки проблем, розв'язання яких потребує додаткової розробки теоретико-методологічних засад удосконалення організаційних та управлінських взаємопов'язаних складових, які при певній досконалості та гармонізації створюють відповідний управлінський механізм із найбільш сприятливими умовами для ефективного розвитку аграрних підприємств.

Організаційно-економічний механізм є способом забезпечення реалізації вимог об'єктивних законів у процесі суб'єктивної людської діяльності [6]. Цей механізм охоплює широкі надбудовні відносини (політичні, ідеологічні, морально-етичні, правові тощо), що активно впливають на базис. Самостійними об'єктами у складі організаційно-економічного механізму є наступні сфери: державно-правова; господарсько-правова; адміністративно-виконавча; державного та господарського управління; самоврядування.

Функціонування організаційно-економічного механізму управління землекористуванням повинно бути спрямовано на послідовне розв'язання наступних стратегічних

завдань: продовольче забезпечення та продовольча незалежність держави; розвиток сільських територій та спрямування потенціалу агропродовольчої сфери на задоволення потреб населення; інтегрування України у світовий продовольчий ринок, забезпечення сталого розвитку аграрних підприємств та посилення їх конкурентних переваг.

Ускладнюють розв'язання стратегічних завдань специфічні умови розвитку вітчизняної агропродовольчої сфери, а саме: війна (відповідно, замінованість територій, порушення та подорожчання логістики, недостатні інвестиції в проекти з диджиталізації тощо); незавершеність формування ринкової економіки; неадекватність учасників ринку та державних органів управління щодо ринкових засад; недореформування земельних відносин; недосконалість системи управління, невідповідність її вимогам побудови сучасного аграрного ринку тощо. Характеристика організаційно-економічного механізму поширюється на галузь у цілому, окремі підприємства, підгалузі, види діяльності та продукції, технологічні, управлінські, організаційні процеси тощо. Таким чином, акцент організаційно-економічного механізму менеджменту ефективності землекористування можна сконцентрувати на реалізації механізму підвищення ефективності землекористування в аспекті забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств.

При цьому метою реалізації даного механізму є формування адаптивного ресурсорієнтованого сільгоспземлекористування. Суб'єкт – керівництво аграрних підприємств. Об'єкт – землі сільгосппризначення. Базовими принципами механізму можна вважати агроекологічне реінвестування основної та побічної продукції, а методами – динамічне програмування ефективних змін в інтенсивності землекористування. Відповідно виникає необхідність аналізу передумов, що суб'єктивно й об'єктивно примушують економічних агентів змінювати усталені способи роботи з земельними ресурсами та провокують активний розвиток трансформаційних процесів. Умовно всі ці причини можна поділити на дві великі групи:

- проблемні, або ті, що змушують змінюватися через кризовий стан земельних ресурсів;

- перспективні, або ті, що відкривають додаткові умови збільшення прибутковості від використання земельних ресурсів.

Багато найбільш економічно та технічно розвинених країн вже впродовж тривалого часу впроваджують біологізацію та

екологізацію землеробства. Певний час Україна була відмежована від світових тенденцій в таких питаннях через ідеологізацію власних досягнень, директивність виконання агрорекомендацій, низькі ціни на енергоносії. Це сприяло застосуванню високозатратних та низькоефективних технологій в час, коли економіка ще вважалася міцною [5; 9; 11].

Проаналізувавши історію розвитку землеробства як основи системи сільськогосподарського землекористування України можна стверджувати, що воно розвивалося впродовж багатьох десятиліть на спадній родючості ґрунту. Відтворення родючості було частковим та проводилося воно шляхом внесення органічних та мінеральних добрив, яких завжди не вистачало для створення бездефіцитного балансу гумусу в ґрунті [1].

Сучасне землекористування в аграрних підприємствах України характеризується суттєвим поліпшенням насінневого матеріалу, зваженим рівнем використання мінеральних добрив та засобів захисту рослин, вкрай недостатнім використанням органічних добрив та впровадженням адаптивної системи землеробства, що орієнтується на різні коливання природно-кліматичних умов:

- внаслідок некомплексного підходу до використання капіталовкладень та матеріально-технічних ресурсів не вдалося домогтися істотного перелому за найважливішими показниками з аграрних підприємств;

- ігнорування довгострокових пріоритетів розвитку аграрних підприємств призвело до того, що родючість ґрунтів як найважливіший фактор виробництва не тільки не підвищилася, але в абсолютній більшості регіонів знизилася через деградацію земельних угідь [6; 9; 11].

Аналіз характеру землекористування та технологій землеробства, які використовуються в сучасних умовах виробництва, показує, що крім факторів екологічної безпеки та рівня виробничих витрат необхідно враховувати державну підтримку, контроль якості, соціальні, правові аспекти, маркетинг, динаміку диджиталізації, логістичні загрози тощо.

Для об'єктивності здійснюваного аналізу землекористування необхідно уявляти й обов'язково враховувати актуальні умови ведення землеробства в Україні, а також причини чи складові, від яких залежить успіх господарської діяльності. Серед багатьох складових впливу на операційну діяльність як окремо взятого аграрного підприємства, так і в цілому землеробської галузі за відповідного рівня ефективності землекористування, основними можна назвати наступні:

– соціальні складові – чисельність та віковий ценз працездатного сільського населення, міграція, освітній рівень, народжуваність, матеріальне становище, фізичний стан, соціальні умови;

– екологічні складові – зменшення викидів парникових газів в атмосферу, охорона навколишнього середовища, контроль ерозії, збереження, підвищення родючості ґрунту;

– економічні складові – можливе зростання вартості необхідних матеріальних ресурсів землеробства при відсутності адекватної динаміки цін на продукцію землеробства, збільшення прибутків, виробничих витрат, енерго- та металомісткість сільськогосподарських машин та знарядь (рис. 1).

I. Соціальні передумови змін в управлінні землекористуванням.

Соціальну природу суспільства визначає робоча сила, що реально функціонує в процесі виробництва – це основна частина трудових ресурсів. Решта становить потенційну робочу силу, яка може брати участь у виробництві продуктів та наданні послуг. Найсуттєвішим фактором формування

чисельності сільського населення є соціально-економічні умови, що склалися в Україні [3].

Щодо причин такої соціальної ситуації, то структурно-динамічні зміни чисельності населення на селі відбуваються в двох протилежних напрямках: з одного боку, зменшується кількість дітей, підлітків та осіб працездатного віку, а з другого – зростає кількість пенсіонерів. Тому сільське населення швидко старіє, звужується демографічна основа відтворення. Темпи цих стабільно негативних змін дуже динамічні.

Крім того, посилюється міграція сільського населення через незадовільні соціально-побутові умови життя в багатьох сільських населених пунктах. Інтенсивний відплив сільської молоді через незадовільні умови трудової діяльності та проживання в сільській місцевості активізував негативні демографічні процеси. Зумовлена цим кризова демографічна ситуація звузила природну основу відтворення жителів села, спричинила погіршення їхніх якісних параметрів та зниження трудового потенціалу, особливо зайнятих в агропродовольчій сфері [1].

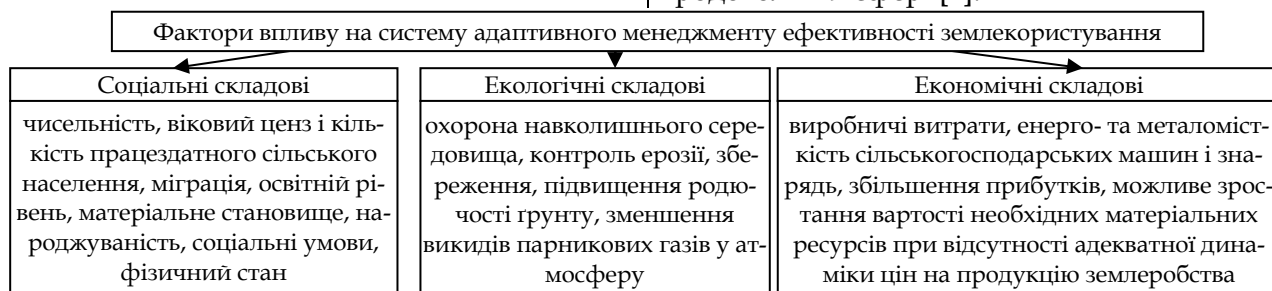


Рис. 1. Фактори впливу на систему адаптивного менеджменту ефективності землекористування аграрних підприємств [складено автором на основі 1; 4; 10]

II. Екологічні передумови змін в управлінні землекористуванням.

Однак, негативним наслідком цього фактору інтенсифікації є хімізація землеробства, що призводить до забруднення навколишнього середовища. Непоодинокі випадки, коли хімічні засоби, зокрема мінеральні добрива, вносяться непродумано, а іноді безвідповідально, що призводить до накопичення засобів хімізації в ґрунті, ґрунтових водах, до надмірного вмісту у продукції рослинництва, а через корми – в продуктах харчування тваринного походження, що формує біологічну небезпеку.

Високий рівень розораності проявляється негативно внаслідок зниження екологічної стабільності землекористування. Висока питома вага екологічно нестійких земельних угідь (рілля, чиста пара, просапні культури, дороги, забудовані землі тощо) зумовлює формування низького рівня екологічної

стійкості території. Це посилюється існуючою у переважній більшості аграрних підприємств науково не обґрунтованою структурою посівних площ та не відповідним розміщенням культур без урахування рельєфу території. В сукупності це зумовлює підвищення ризику прояву водної ерозії та дефляції ґрунту [4; 10].

III. Економічні передумови змін в управлінні землекористуванням.

Система землекористування може претендувати на визначену їй роль та бути впровадженою у виробництво лише у випадках доцільності та економічної ефективності. Оцінити економічну ефективність будь-якої системи є досить проблемним завданням через складність самої системи та залежності кінцевого результату від значної кількості змінних величин, якими є: кліматичні умови, ґрунтові відмінності та його стан, ціни на паливно-мастильні матеріали, добрива, засоби

захисту рослин, строки сівби та збирання сільськогосподарських культур, логістика польових робіт, розміри землекористування аграрного підприємства, наявність відповідної інфраструктури та ін.

У зв'язку з тим, що система землекористування має безпосередній вплив на продуктивність сільськогосподарських культур, що вирощуються, та опосередкований вплив на стан навколишнього середовища, при розрахунку економічної ефективності землекористування треба обов'язково враховувати витрати на підтримання належного стану навколишнього середовища в межах певного регіону [4].

Зважаючи на вищесказане, особливого значення за умов запровадження альтернативних систем сільськогосподарського землекористування набувають фінансово-економічні проблеми, зокрема на диджиталізацію та мінімізацію логістичних загроз. Серед них найбільш істотними слід назвати такі, як ризики, пов'язані з можливими змінами кон'юнктури ринку органічної продукції в період запровадження системи, фінансові втрати у зв'язку зі зниженням урожайності й обсягів виробництва продукції, відсутність механізмів страхування ризиків та фінансової підтримки з боку держави.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Виходячи з проведеного дослідження, основними передумовами адаптивного менеджменту ефективності землекористування аграрних підприємств в умовах

диджиталізації та логістичних загроз є: визначення національної стратегії реалізації екологічних та соціальних функцій сільських територій; активізація участі сільських рад та об'єднаних територіальних громад у розбудові ефективного землекористування; стимулювання біологізації та екологізації землеробства, популяризація органічного сільського господарства; комплексний підхід до використання капіталовкладень та матеріально-технічних ресурсів; законодавча підтримка боротьби з деградацією гумусу, ерозією та забрудненням ґрунтів; поліпшення соціально-економічних умов сільських жителів; послідовна технологічна перебудова систем землеробства; впровадження методів ландшафтного планування територій; розвиток інноваційного потенціалу землекористування; активізація агроекологічного інвестування аграрних підприємств тощо.

Таким чином, представлені альтернативні технології землеробства можуть скласти основу системи адаптивного менеджменту ефективності землекористування за рахунок оптимізації різноманітних аспектів виробничої діяльності аграрних підприємств: забезпечення цінових переваг, забезпечення маркетингових переваг, економії на матеріалах та ін. Проте, всі підходи орієнтовані на єдиний пріоритет розвитку сільськогосподарського землекористування – екологоорієнтований сталий розвиток в умовах диджиталізації та логістичних загроз.

#### Література.

1. Антисенко Н.В., Веденіна Ю.Ю., Гнатенко І.А., Пархоменко О.П. Фінансовий менеджмент ресурсозбереження інноваційно орієнтованих підприємств у контексті антикризової стратегії розвитку. *Агро-світ*. 2021. № 23. С. 10-16. DOI: 10.32702/2306-6792.2021.23.10.
2. Гринчук Ю.С., Кукса І.М., Ткаченко Н.Е., Параскеєва А.М. Планування інноваційного розвитку в контексті забезпечення економічної безпеки та управління змінами. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. №4(251). С. 28-33. URL: [http://dndiime.org/wp-content/uploads/2022/08/4\\_2022.pdf](http://dndiime.org/wp-content/uploads/2022/08/4_2022.pdf).
3. Живко З.Б., Орлова-Курилова О.В., Боруцька Ю.З., Березовський Д.О. Державне регулювання заощадження інноваційного потенціалу підприємств та екологізації виробництва: формування управлінських стратегій та оцінювання конкурентної поведінки. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 19. С. 10-15.
4. Кобченко М.Ю. Менеджмент ефективності землекористування сучасних аграрних підприємств. Дисертація на здобуття наук. ступ. доктора філософії за спеціальністю 073 «Менеджмент». Полтавська державна аграрна академія, Полтава. 2020. 268 с.
5. Мартин О.М., Соловійов Д.П. Управління фінансовою безпекою підприємства. *Стан та перспективи розвитку обліку, аналізу, контролю та оподаткування в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів*. V Міжнародна студентська інтернет-конференція. 23-24 березня 2020 р.: зб. тез. Львів, 2020. С. 42-44.
6. Шуст О.А., Паска І.М., Гринчук Ю.С. Удосконалення заходів державного стимулювання інвестиційної діяльності в підвищення родючості ґрунтів. *Інноваційна економіка*. 2021. № 1-2. С. 126-130.
7. Lozhachevska O., Navrotska T., Melnyk O., Kapinus L., Zos-Kior M., Hnatenko I. Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market. *Laplace in Journal*. 2021. № 7(3). pp. 315-323.
8. Ovcharenko I., Khodakivska O., Sukhomlyn L., Shevchenko O., Lemeshenko I., Martynov A., Zos-Kior M., Hnatenko I., Michkivskyy S., Bilyavska L. Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 40, pp. 351-356.

9. *Stolyarov V., Pásztorová J., Zos-Kior M., Hnatenko I., Petchenko M.* Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises. *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. 2022. № 3(189). pp. 163-167. DOI: 10.33271/nvngu/2022-3/163.
10. *Zherdetska L., Diatlova Y., Diatlova V., Derkach J., Goncharenko A. Zos-Kior M.* Digital banking in the marketing mix and human resource management: improving the approach to the assessment as an innovative component. *Laplage in Journal*. 2021. № 7(3A), pp. 111-119.
11. *Zhyvko Z., Nikolashyn A., Semenets I., Karpenko Y., Zos-Kior M., Hnatenko I., Klymenchukova N., Krakhmalova N.* Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization. *Journal of Hygienic Engineering and Design*. 2022. Vol. 39, pp. 259-269.

**References.**

1. *Antypenko, N.V., Viedienina, Yu.Yu., Hnatenko, I.A., Parkhomenko, O.P.* (2021). «Financial management of resource conservation of innovatively oriented enterprises in the context of anti-crisis development strategy». *Ahrosvit*. № 23, pp. 10-16. DOI: 10.32702/2306-6792.2021.23.10.
2. *Hrynychuk, Yu.S., Kuksa, I.M., Tkachenko, N.E., Paraskieieva, A.M.* (2022). «Planning of innovative development in the context of economic security and change management». *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*. №4(251), pp. 28-33. Available at: [http://dndiime.org/wp-content/uploads/2022/08/4\\_2022.pdf](http://dndiime.org/wp-content/uploads/2022/08/4_2022.pdf).
3. *Zhyvko, Z.B., Orlova-Kurylova, O.V., Boruts'ka, Yu.Z., Berezovs'kyj, D.O.* (2021). «State regulation of saving innovative potential of enterprises and greening of production: formation of management strategies and evaluation of competitive behavior». *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 19, pp. 10-15. Available at: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=7620&i=1>.
4. *Kobchenko, M.Yu.* (2020). *Menedzhment efektyvnosti zemlekorystuvannia suchasnykh ahrarynykh pidpriemstv*. [Management of land use efficiency of modern agricultural enterprises]. Ph.D. Thesis: 073 «Menedzhment». Poltava, Ukraine. Available at: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/5858/dysertacijakobchenko1.pdf>.
5. *Martyn, O.M., Solovjov, D.P.* (2020). «Management of financial security of the enterprise». *Stan ta perspektyvy rozvytku obliku, analizu, kontroliu ta opodatkovannia v umovakh pohlyblennia ievrointehratsijnykh protsesiv*. [The state and prospects of the development of accounting, analysis, control and taxation in the conditions of deepening European integration processes]. *Proceeding of the Materials of V Mizhnarodna students'ka internet-konferentsiia*. March 23-24, 2020 L'viv. pp. 42-44. Available at: [https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/7047/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%82%D0%B5%D0%B7\\_24.03.2020.pdf](https://sci.ldubgd.edu.ua/bitstream/123456789/7047/1/%D0%97%D0%B1%D1%96%D1%80%D0%BD%D0%B8%D0%BA%20%D1%82%D0%B5%D0%B7_24.03.2020.pdf).
6. *Shust, O.A., Paska, I.M., Hrynychuk, Yu.S.* (2021). «Improvement of measures of state stimulation of investment activity in increasing soil fertility». *Innovatsijna ekonomika*. № 1-2, pp. 126-130. 10.37332/2309-1533.2021.1-2.18.
7. *Lozhachevska, O., Navrotska, T., Melnyk, O., Kapinus, L., Zos-Kior, M., Hnatenko, I.* (2021). «Management of logistics and marketing behavior of innovation clusters in territorial communities in the context of digitalization of society and the online market». *Laplage in Journal*. № 7(3), pp. 315-323. Available at: <https://journals.indexcopernicus.com/search/details?id=56324>.
8. *Ovcharenko, I., Khodakivska, O., Sukhomlyn, L., Shevchenko, O., Lemeshenko, I., Martynov, A., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Michkivskyy, S., Bilyavska, L.* (2022). «Spatial organization management: modeling the functioning of eco-clusters in the context of globalization». *Journal of Hygienic Engineering and Design*. Vol. 4, pp. 351-356. Available at: [keypublishing.org/jhed/wp-content/uploads/2022/11/32.-Abstract-Ievgen-Ovcharenko.pdf](http://keypublishing.org/jhed/wp-content/uploads/2022/11/32.-Abstract-Ievgen-Ovcharenko.pdf).
9. *Stolyarov, V., Pásztorová, J., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Petchenko, M.* (2022). «Optimization of material and technical supply management of industrial enterprises». *Naukovyi Visnyk Natsionalnoho Hirnychoho Universytetu*. № 3(189). pp.163-167. DOI: 10.33271/nvngu/2022-3/163.
10. *Zherdetska, L., Diatlova, Y., Diatlova, V., Derkach, J., Goncharenko, A. Zos-Kior, M.* (2021). «Digital banking in the marketing mix and human resource management: improving the approach to the assessment as an innovative component». *Laplage in Journal*. № 7(3A), pp. 111-119. Available at: [laplageemrevista.editorialaar.com/index.php/lpg7/](http://laplageemrevista.editorialaar.com/index.php/lpg7/).
11. *Zhyvko, Z., Nikolashyn, A., Semenets, I., Karpenko, Y., Zos-Kior, M., Hnatenko, I., Klymenchukova, N., Krakhmalova, N.* (2022). «Secure aspects of digitalization in management accounting and finances of the subject of the national economy in the context of globalization». *Journal of Hygienic Engineering and Design*. Vol. 39, pp. 259-269. Available at: <https://keypublishing.org/jhed/wp-content/uploads/2022/08/25.-JHED-Volume-39-FPP-Abstract-Zinaida-Zhyvko.pdf>.

**Abstract.**

*Holoborodko T., Zavada O., Yolkin A., Miroshnichenko O. Adaptive management of land use efficiency of agricultural enterprises under the conditions of digitalization and logistics threats.*

*The organization of adaptive management of the efficiency of land cultivation at agricultural enterprises is currently actualized in terms of digitalization and logistical threats. The research aimed to study the adaptive control of the efficiency of land use at agricultural enterprises in the conditions of digitalization and logistical threats.*

It is substantiated that the primary way to increase the efficiency of land use in a modern agrarian enterprise is sequential technological restructuring. Its objective necessity is determined by the growth of demand for the products of agro-food enterprises in the required range and corresponding quality and the decrease in the size of the land fund for agricultural production per capita. The critical issue is establishing the comparability of optimization criteria at different levels of management. The management level of agrarian land use efficiency will largely depend on the correct solution to the problem of matching local and regional optima. For each group of management, optimality criteria are chosen, which should not contradict the general goal of the national economy and should be interconnected, forming a hierarchy of mutually agreed criteria, i.e., a land use management system, which is represented by an order of mutually agreed standards for the intensity of land use with optimal agro-ecological investment activity, focused on investing in maintaining a stable level of the productive potential of land resources.

The presented alternative agricultural technologies can form the basis of a system of adaptive management of land use efficiency due to the optimization of various aspects of the production activity at agricultural enterprises: ensuring price advantages, providing marketing advantages, savings on materials, savings on logistics, and investments in digitization. However, all approaches are focused on a single priority for developing agricultural land use – ecologically oriented sustainable development in digitalization and logistics threats.

**Keywords:** adaptive management, efficiency, land use, agricultural enterprises, digitalization, logistics threats.

Стаття надійшла до редакції 20.05.2023 р.

**Бібліографічний опис статті:**

Голобородько Т. В., Завада О. П., Йолкін А. М., Мірошніченко О. А. Адаптивний менеджмент ефективності землекористування аграрних підприємств в умовах диджиталізації та логістичних загроз. Актуальні проблеми інноваційної економіки та права. 2023. № 3. С. 29-36.

Holoborodko T., Zavada O., Yolkin A., Miroshnichenko O. Adaptive management of land use efficiency of agricultural enterprises under the conditions of digitalization and logistics threats. Actual problems of innovative economy and law. 2023. No. 3, pp. 29-36.

УДК: 65.31 (075.8); JEL classification: O30; M12; H12  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2023-3-6>

**СЬОМИЧ Микола Іванович, доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри підприємництва і права**

**Полтавського державного аграрного університету, <https://orcid.org/0000-0001-7049-9992>**

**ТКАЧЕНКО Наталія Ернстівна, кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу Східноукраїнського  
національного університету ім. В. Даля, <https://orcid.org/0000-0001-7709-1535>**

**ШКРОБОТ Маріна Володимирівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри  
менеджменту підприємств Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», <https://orcid.org/0000-0002-2274-0179>**

**ЄВТУХ Андрій Іванович, здобувач ступеню PhD спеціальності «Економіка»  
кафедри управління персоналом, економіки праці та економічної теорії  
Полтавського державного аграрного університету, <https://orcid.org/0000-0001-6106-150X>**

## БЕЗПЕКОВІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНО ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ ТА РОЗВИТКУ ЇХ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УМОВАХ ЕКОНОМІКИ ЗНАТЬ ТА СУЧАСНОГО ПРАВОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

Сьомич М. І., Ткаченко Н. Е., Шкробот М. В., Євтух А. І. Безпеківі аспекти антикризового управління інноваційно орієнтованих підприємств та розвитку їх кадрового потенціалу в умовах економіки знань та сучасного правового забезпечення.

Організація антикризового управління інноваційно орієнтованих підприємств та розвитку їх кадрового потенціалу суттєво актуалізується в умовах економіки знань та сучасного правового забезпечення. Метою дослідження стало вивчення безпекових аспектів антикризового управління інноваційно орієнтованих підприємств та розвитку їх кадрового потенціалу в умовах економіки знань та сучасного правового забезпечення.

Обґрунтовано, що процес антикризового інноваційного управління в умовах економіки знань та сучасного правового забезпечення відіграє ключову роль у процесі економічно обґрунтованого управління господарською діяльністю інноваційно орієнтованих підприємств та розвитку їх кадрового потенціалу у довгостроковій перспективі з урахуванням вимог зовнішнього середовища на базі використання інноваційної інфраструктури. У ході дослідження ми виявили такі можливості використання технологічних платформ, як інструменту антикризового управління підприємством: засоби комунікації між науковим середовищем і бізнесом; підвищення рівня доданої вартості в кінцевому продукті; забезпечення високої якості прийняття та реалізації управлінських рішень завдяки урахуванню інформаційної та інноваційної складової.