

	<b>ECONOMIES' HORIZONS</b> <b>Економічні горизонти</b> DOI: <a href="https://doi.org/10.31499/2616-5236">doi.org/10.31499/2616-5236</a> Homepage: <a href="http://eh.udpu.edu.ua">http://eh.udpu.edu.ua</a>		<b>ISSN</b> <b>2522-9273</b> <b>(print)</b> <b>2616-5236</b> <b>(online)</b>
---	--	---	--

UDC: 35.01(477)

DOI: 10.31499/2616-5236.4(22).2022.267932

*Nataliia Osadchuk, Candidate Of Economic Sciences, Senior Lecturer, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical; Senior Lecturer At Department Of Finance, Accounting And Economic Security*

## РЕАЛІЗАЦІЯ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ ЩОДО АКТИВІЗАЦІЇ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ

## IMPLEMENTATION OF THE STATE REGIONAL POLICY REGARDING THE ACTIVATION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGIONS UNDER THE CONDITIONS OF DECENTRALIZATION

***Анотація.** Реалізація державної регіональної політика тісно взаємопов'язана з реформою адміністративно-територіального устрою, фіскальною децентралізацією, розвитком і стимулюванням конкурентних засад економіки, посиленням ролі місцевого самоврядування. Метою дослідження є обґрунтування реалізації державної регіональної політики для вирішення проблем фінансування регіонів та територіальних громад в умовах децентралізації.*

*У статті розглянуто як змінився механізм державної підтримки регіонів, що зумовило потребу в перегляді підходів, принципів формування державної регіональної політики. Обґрунтовано, що створення нового інструмента підтримки регіонів – Державного фонду регіонального розвитку (ДФРР) має сприяти розвитку територіальних громад. Встановлено, що ефективне функціонування ДФРР дозволяє започаткувати в Україні фінансування проєктів регіонального розвитку на конкурсній основі та відповідно до регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації.*

***Abstract.** The implementation of state regional policy is closely interconnected with the reform of the administrative and territorial system, fiscal decentralization, development and stimulation of the competitive foundations of the economy, strengthening the role of local self-government. The purpose of the study*

is to justify the implementation of state regional policy to solve the problems of financing regions and territorial communities in conditions of decentralization.

The article examines how the mechanism of state support for regions has changed, which led to the need to review approaches and principles of state regional policy formation. It is substantiated that the creation of a new regional support tool – the State Fund for Regional Development (SFRD) should contribute to the development of territorial communities. It has been established that the effective functioning of the DFRD allows financing of regional development projects to be initiated in Ukraine on a competitive basis and in accordance with regional development strategies and action plans for their implementation. **Key words:** regional development; state regional policy; State Fund for Regional Development; decentralization

**Ключові слова:** регіональний розвиток; державна регіональна політика; Державний фонд регіонального розвитку; децентралізація, територіальна громада

### **Постановка проблеми.**

Регіональний розвиток – це горизонтальний напрям діяльності уряду, який складається з комбінації міжсекторальних і секторальних політик і програм. Ефективна стратегічна координація цих політик і їхніх бюджетних планів украй важлива для успішного регіонального та місцевого розвитку.

Процес об'єднання територіальних громад завершився у 2021 році, після проведення місцевих виборів у 2020 році і має на меті створити потужний інститут місцевого самоврядування – територіальну громаду.

У 2020 році змінився механізм державної підтримки регіонів, що зумовило потребу в перегляді підходів, принципів формування державної регіональної політики. Проєкт, на який виділяються кошти

має відповідати стратегії території, регіону.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання державної регіональної політики сприяння сталому розвитку регіонів в умовах децентралізації досліджувалися як у працях зарубіжних авторів, так і в працях українських учених. Серед них цю проблему розкривали: М. Кноглер, М. Долішній, О. Когут, А. Прокопюк, О. Секарєв. У їхніх роботах досліджено державну регіональну політику як один із інструментів та напрямків активізації сталого розвитку регіонів України. Слід зазначити, що даний інструмент не є панацеєю, а виступає додатковим стимулом розвитку соціальної складової регіональної політики.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання)** є розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення та ефективного

використання інструментів державної регіональної політики для активізації сталого розвитку регіонів в умовах децентралізації.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Державна регіональна політика – це сукупність організаційних, правових та економічних заходів, які здійснюються державою у сфері регіонального розвитку країни з врахуванням поточного соціально-економічного стану регіонів та стратегічних завдань. Заходи спрямовуються на стимулювання ефективного розвитку продуктивних сил регіону, раціональне використання їх ресурсного потенціалу, створення нормальних умов життєдіяльності населення, забезпечення екологічної безпеки та вдосконалення територіальної організації суспільства.

Інструментами державної підтримки розвитку територій є: регіональний розвиток (в т.ч. розвиток інноваційної економіки та інвестицій, розвиток людського потенціалу, сільський розвиток, розвиток туризму, загальноукраїнська солідарність, розвиток проблемних територій, ефективне управління регіональним розвитком); розвиток дорожньої та транспортної інфраструктури; розвиток сільських територій; енергоефективність; екологічна безпека та сталий розвиток; розвиток спортивної інфраструктури; розвиток у сфері освіти; розвиток у сфері культури; розвиток у сфері охорони здоров'я; розвиток інфраструктури адміністративних послуг (ЦНАПи); розвиток інфраструктури (соціальне забезпечення).

Таблиця 1

**Державна підтримка розвитку регіонів у 2018-2020 рр., млрд.грн.**

Напрями фінансування	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Інфраструктура об'єднаних територіальних громад	1,9	–	–
Регіональний розвиток	–	19,2	13,0
Енергоефективність	1,6	2,0	2,0
Розвиток дорожньої та транспортної інфраструктури	11,5	41,1	63,9
На розвиток агропромисловості в регіонах	6,3	–	–
Соціально-економічний розвиток окремих територій	5,0	–	–
Розвиток сільських територій	–	5,9	5,0

Розвиток у сфері охорони здоров'я	1,0	7,6	4,8
Розвиток у сфері освіти	–	3,1	5,2
Розвиток у сфері культури	–	1,4	2,2
Розвиток соціальної інфраструктури	–	1,3	4,4
Екологічна безпека та сталий розвиток	–	1,1	0,9
Розвиток спортивної інфраструктури	–	0,8	0,5
Інші програми розвитку регіонів	4,49	0,5	–
<b>Всього</b>	<b>31,8</b>	<b>84,1</b>	<b>101,9</b>

*Джерело: систематизовано автором на основі [1]*

Дані табл. 1 свідчать, що тільки у 2018 році було передбачено субвенцію з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій – 5 млрд.грн.

На розвиток дорожньої та транспортної інфраструктури регіонів спостерігається найбільше зростання: з 11,5 млрд.грн. у 2018 році до 41,1 млрд.грн. (або у 3,6 рази) у 2019 році та до 63,9 млрд.грн. (або 5,6 рази) у 2020 році. Зазначимо, що саме на дорожню інфраструктуру регіонів припадає найбільше фінансування: 39,4 млрд.грн. у 2019 році і 61,1 млрд.грн.

На розвиток агропромисловості в регіонах виділено 6,3 млрд.грн. у 2018 році і більше не виокремлювалось як окремий напрям державної підтримки регіонів у 2019-2020 роках.

Суттєво зросла державна підтримка у сфері охорони здоров'я: з 1 млрд.грн. у 2018 році до 7,6 млрд.грн. – у 2019 році, але у 2020 році її сума скоротилась до 4,8 млрд.грн.

У 2019 році з'явилися нові види державної підтримки регіонів – розвиток у сфері освіти; розвиток у сфері культури; розвиток соціальної інфраструктури; екологічна безпека та сталий розвиток; розвиток спортивної інфраструктури.

Так, на розвиток у сфері освіти у 2020 році виділено 5,2 млрд.грн., що на 2,1 млрд.грн. більше, ніж у 2019 році; на розвиток у сфері культури – 2,2 млрд.грн., що на 0,8 млрд.грн. більше, чим у 2019 році; розвиток соціальної інфраструктури – 4,4 млрд.грн., що на 3,1 млрд.грн. більше, чим у 2019 році; екологічна безпека та сталий розвиток – 0,9 млрд.грн., що на 0,2 млрд.грн. менше, чим у 2019 році; розвиток спортивної інфраструктури – 0,5

млрд.грн., що на 0,3 млрд.грн. менше, чим у 2019 році.

У 2018 році не було виокремлено регіональний розвиток як окремий напрямок державної підтримки регіонів. Аналіз таблиці 1 свідчить, що у 2020 році фінансування зменшилось на 6,2 млрд.грн. або на 1/3 (32,3 %) порівняно з 2019 роком.

Підтримка регіонального розвитку з боку держави спрямована на фінансування регіонального розвитку з боку держави через:

- ДФРР;
- субвенцію на здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку окремих територій;
- субвенцію з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури територіальних громад;
- субвенцію з державного бюджету місцевим бюджетам на формування інфраструктури територіальних громад;
- субвенцію з державного бюджету місцевим бюджетам на реалізацію проектів в рамках надзвичайної кредитної програми для відновлення України;
- підтримку регіональної політики;
- впровадження заходів розвитку міської інфраструктури, централізованого теплопостачання, кредитної програми, муніципальної

інфраструктури та відновлення сходу України;

– реалізацію надзвичайної кредитної програми для відновлення України;

– субвенцію з державного бюджету місцевим бюджетам на здійснення заходів щодо підтримки територій, що зазнали негативного впливу внаслідок збройного конфлікту на сході України;

– субвенцію з державного бюджету місцевим бюджетам на реалізацію проектів транскордонного співробітництва.

Територіальні громади зіткнулися з проблемами державної підтримки (фінансування проектів) розвитку власних територій:

– неможливість подати заявку на фінансування проекту, оскільки тільки у 2020 році утворилася значна кількість територіальних громад;

– відсутність стратегії розвитку території;

– кваліфікаційних кадрів здатних швидко переорієнтуватися на нові зміни.

Розуміння недостатності фінансування регіону лише за рахунок власної фінансової спроможності, викликало необхідність створення нового інструмента підтримки регіонів – Державного фонду регіонального розвитку.

Державний фонд регіонального розвитку (далі –ДФРР), як інструмент

провадження державної політики регіонального розвитку, розпочав свою діяльність у 2012 році.

Нормативною базою ДФРР є:

– Стаття 241 «Державний фонд регіонального розвитку» Бюджетного кодексу України [2];

– Закон України «Про засади державної регіональної політики» [3];

– Державна стратегія регіонального розвитку України на період до 2020 року [4];

– Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки та план заходів з її реалізації [5];

– Постанова Кабінету Міністрів України від 18.03.2015 № 196 «Деякі питання державного фонду регіонального розвитку» [6];

– Наказ Міністерства регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства «Питання підготовки, оцінки та відбору інвестиційних програм і проектів регіонального розвитку, що можуть реалізовуватися за рахунок коштів державного фонду регіонального розвитку» (№ 80, від 24 квітня 2015 року зі змінами від 01.04.2016 № 80) [7].

Створення Державного фонду регіонального розвитку є однією з умов прискорення соціально-економічного розвитку регіонів України, переведення державних

інструментів розвитку регіонів на нову основу, відхід від старої практики фінансування виключно будівництва все нових об'єктів, передусім бюджетної сфери, які домінували в переліках фінансування за кошти субвенції на соціально-економічний розвиток регіонів, субвенцій на соціально-економічний розвиток окремих територій, державних цільових програмах. Створення ДФРР дозволяє започаткувати в Україні фінансування проектів регіонального розвитку на конкурсній основі та відповідно до регіональних стратегій розвитку та планів заходів з їх реалізації [3].

Проекти, які реалізуються за рахунок ДФРР, повинні були сприяти досягненню цілей Державної стратегії регіонального розвитку до 2020 року, а саме:

1) підвищенню рівня конкурентоспроможності регіонів через розкриття власного потенціалу;

2) територіальній соціально-економічній інтеграції та просторовому розвитку;

3) ефективному державному управлінню у сфері регіонального розвитку.

Одна із основних проблем ДФРР – це фінансування невеликих проектів соціальної спрямованості: проекти будівництва та реставрації шкіл, дитячих садочків, лікарень. Це, як правило, проекти не

спрямовані на економічний розвиток, що дозволило б підвищити можливості наповнення місцевих бюджетів і формування важливої економічної інфраструктури регіонів.

Нова система державної регіональної політики будувалась на таких засадах:

- Державна стратегія регіонального розвитку на період до 2020 – визначила стратегічні та оперативні цілі, план заходів – визначив етапи, заходи, програми (2019-2020);

- Регіональні стратегії розвитку, які готувались в регіонах за кращими європейськими підходами і які мають відповідати Державній стратегії регіонального розвитку – визначили конкурентні переваги, місію, стратегічні, оперативні цілі для кожного регіону, а плани реалізації – перелік технічних завдань, орієнтовану вартість проектів, територію реалізації.

- Фінансування регіонального розвитку здійснюється через фінансування проектів регіонального розвитку, які відбираються на конкурсній основі і забезпечуються коштами за рахунок ДФРР, бюджетної підтримки ЄС, регіональних та місцевих бюджетів.

Серед основних недоліків функціонування ДФРР слід виділити наступні:

- стабільне домінування проектів соціального спрямування, що не створює інвестиційну основу для подальшого розвитку економіки регіонів;

- неврахування у формулі розподілу коштів ДФРР соціально-економічного становища території;

- непрогнозованість обсягу коштів ДФРР внаслідок скасування залежності від обсягу загального фонду державного бюджету України;

- неузгодженість у часі процедур планування і виділення коштів на реалізацію проектів з ДФРР;

- посилення адміністративних та політичних важелів впливу на відбір проектів, відсутність консультацій із жителями громад.

Недоліки організаційного та економічного характеру у функціонуванні ДФРР досі не дозволяє йому відігравати вагоме значення у вирішенні проблем регіонального розвитку [8].

ДФРР – важливий інструмент підтримки регіонів. Щоб фонд був максимально дієвий та ефективний, був прийнятий Закон «Про внесення змін до статті 24 (1) Бюджетного кодексу України щодо підвищення ефективності використання коштів Державного фонду регіонального розвитку». Відтак новим законопроектом передбачається розподіл фонду на 3 частини:

1) 50%, яка фінансуватиме винятково проекти національного значення для реалізації Державної стратегії регіонального розвитку до 2027 року. Це аеропорти, морські порти, мости, модернізація залізничного сполучення та інші державницькі та розвиткові інфраструктурні проекти. А також комплексні проекти з трансформації вугільних регіонів, проекти з

трансформації виробничих потужностей тощо»;

2) 30% – для реалізації регіональних стратегій, при умові фінансування проектів, направлених на соціально-економічний розвиток;

3) 20% – спрямовуватиметься на розвиток громад та реалізацію локальних проектів: освітлення, соціальні об'єкти, обладнання для комунальних підприємств тощо.

Таблиця 2

**Питома вага профінансованих проектів ДФРР центральних областей в питомій вазі від загальної в Україні за 2015-2020 рр., %**

Роки	Кількість проектів	Кількість завершених проектів	% завершення від загальної кількості проектів
2015	876	532	60,7
2016	810	502	61,9
2017	803	401	50,0
2018	806	806	100,0
2019	707	немає даних	немає даних
2020	461	-	-

*Джерело: систематизовано автором на основі [9] та [10].*

З даних таблиці 2 видно, що у 2015 році було затверджено 876 проектів, з них було завершено 532, у 2016 році було започатковано 810 проектів по Україні, з яких завершено – 502 (69 проектів було реалізовано в територіальних громадах, що складає 8,5 % від їх загальної кількості), у 2017 році було започатковано менше – 803 проекти, з яких завершено 401 проект (50 %), у 2018 році – затверджено 806 проектів, і всі вони були завершені

(згідно зі Звітом Рахункової палати України за 2017-2018 рр.)

Проте, у 2019 році було затверджено лише 707 проектів, із них тендерні процедури не завершені по 120 проектах на загальну суму 988 млн. грн. Серед проектів, де тендерні процедури завершені, роботи не розпочалися по 192 проектах на суму 1,6 млрд грн. У 2020 році реалізується ще менше – 461 проект. Таке зниження пояснюється невідповідністю поданих проектів встановленим



вимогам та /або ненаданням регіонами пропозицій.

Переважає більшість проєктів, реалізованих коштом ДФРР у 2015–2019 рр., не стимулювала розкриття економічного потенціалу регіонів. Вони здебільшого були спрямовані на поточний або капітальний ремонт шкіл, закладів охорони здоров'я, будинків культури; реконструкцію

систем водопостачання та водовідведення тощо. Превалювання проєктів соціального спрямування спричинено тим, що заявники, як органи місцевого самоврядування, так і місцеві державні адміністрації, не подають на розгляд регіональної конкурсної комісії проєкти економічного розвитку.

Таблиця 3

**Використання коштів Державного фонду регіонального розвитку центральних областей України за 2015-2020 рр., %**

Регіон	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Вінницька область	5,3	5,2	5,5	3,2	3,4	3,2
Київська область	3,6	3,6	2,9	3,9	2,8	3,3
Кіровоградська область	3,6	2,0	2,1	1,9	2,1	1,5
Черкаська область	2,8	2,5	2,5	2,3	2,3	2,2
<b>Всього по Україні</b>	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

*Джерело: систематизовано автором на основі [11].*

З даних табл. 3 видно, що за 2015-2017 рр. та 2019 р. Вінницька область серед центральних областей України займає найбільший відсоток за обсягом щодо використання коштів ДФРР, а в 2018 р. і 2020 р. – Київська область. Кіровоградська область тільки у 2015 році займала однаковий відсоток використання – 3,6 %, з 2016 по 2020 рр. – це найнижчий показник серед центральних областей України.

Так, завдяки децентралізації регіони отримали значні ресурси (фіскальні (податки і збори), майнові (нерухоме майно, державні землі, тощо)). Також Уряд України починаючи із 2014 року, щороку

збільшує обсяг державної фінансової підтримки розвитку регіонів та громад, з метою для динамічного і збалансованого розвитку територій, яка до 2019 р. зросла у 41,5 разів [11].

Аналізом напрямів, які підтримуються ДФРР встановлено, що за напрямками фінансування проєктів ДФРР по центральних областях України за 2018-2020\* рр. спрямовував свої кошти на проєкти із: Черкаська область – благоустрою (45); Вінницька – освіта (31); та Київська – освіта (22); Кіровоградська – освіта (13) (табл. 4).

**Напрями відібраних проєктів ДФРР по центральних областях України за 2018-2020\* рр., кількість проєктів**

Напрями відібраних проєктів ДФРР, кількість проєктів		освіта	охорона здоров'я	культура	спорт	інфраструктура	благоустрій	інше	ВСЬОГО
Області	Роки								
Вінницька	2018	10	6	2	7	1	-	4	<b>30</b>
	2019	8	4	4	3	-	1	1	<b>21</b>
	2020	13	4	3	9	-	-	-	<b>29</b>
Київська	2018	7	3	2	2	-	-	-	<b>14</b>
	2019	4	3	-	3	-	-	-	<b>10</b>
	2020	11	1	1	2	-	-	-	<b>15</b>
Кіровоградська	2018	4	1	1	1	1	1	-	<b>9</b>
	2019	4	-	1	1	1	2	-	<b>9</b>
	2020	5	-	-	1	3	-	-	<b>9</b>
Черкаська	2018	9	5	4	3	1	25	1	<b>48</b>
	2019	3	3	1	3	-	19	1	<b>30</b>
	2020	4	1	2	4	-	1	-	<b>12</b>

*\*станом на серпень 2020 р*

*Джерело: складено автором на основі [11]*

Використовуючи кошти ДФРР варто дотримуватись певних підходів, які б забезпечували: ефективність – кошти мають бути використані там, де це буде найбільш ефективно; довготривалі позитивні наслідки – зростання капіталізації комунального майна та землі; відкритість – люди мають знати куди і чому ідуть ці кошти; конкурентність – кошти витрачаються на основі відкритих тендерів.

Кошти ДФРР в перспективі можуть стати чи не головною фінансовою підтримкою розвитку територіальних громад утворених в

процесі децентралізації. Оскільки з кожним роком із збільшенням їх кількості сума субвенції на формування інфраструктури територіальних громад в розрахунку на одну громаду зменшувалася.

**Висновки.** Отже, ДФРР є важливою складовою модерної державної регіональної політики, але невирішеними залишаються проблеми низької активності регіонів та якості підготовлених проєктів. Однак, вважаємо, що кошти ДФРР і у подальшій перспективі будуть головною фінансовою підтримкою розвитку

регіонів, здатні посилювали їхню спроможність та конкурентність.

Фінансування проектів через ДФРР вбачається найперспективнішим механізмом, але одночасно для територіальних громад він є найскладнішим. Це вимагає наявності певних ресурсів на створення проектів: інтелектуальних – фахівців, які забезпечать супровід проекту, та

фінансових – можливість співфінансування проекту об'єднаною територіальною громадою. У перспективі – переорієнтація органів місцевого самоврядування на проекти економічної спрямованості, що дозволить підвищити можливості наповнення бюджетів територіальних громад.

### References:

- Storinka ofitsiinoho veb-saitu Minrehionu. URL: <https://www.minregion.gov.ua/about/>
- Biudzhetni kodeks Ukrainy vid 14.10.2020 p. № 2456-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17/ed20201014#Text>
- Pro zasady derzhavnoi rehionalnoi polityky: Zakon Ukrainy vid 05.02.2015 r. № 156-VIII. Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. 2015. № 13. p. 90.
- Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020»: Указ Президента України від 12.01.2015 р. № 5/2015. Верховна Рада України. 2015. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
- Derzhavna stratehiia rehionalnoho rozvytku na 2021- 2027 roky ta plan zakhodiv z yii realizatsii URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/regionalna-politika/strategichne-planuvannya-regionalnogo-rozvitku/derzhavna-strategiya-regionalnogo-rozvitku-na-2021-2027-roki-ta-plan-zahodiv-z-yiyi-realizaciyi>
- Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 18.03.2015 № 196 «Deiaki pytannia derzhavnoho fondu rehionalnoho rozvytku» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/196-2015-%D0%BF#Text>
- Nakaz Ministerstva rehionalnoho rozvytku, budivnytstva ta zhytlovo-komunalnoho gospodarstva «Pytannia pidhotovky, otsinky ta vidboru investytsiinykh prohram i proektiv rehionalnoho rozvytku, shcho mozhut realizovuvatysia za rakhunok koshtiv derzhavnoho fondu rehionalnoho rozvytku» (№ 80, vid 24 kvitnia 2015 roku zi zminamy vid 01.04.2016 № 80)157. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0488-15#Text>

Shevchenko O. V., Bakhur N. V. Udoskonalennia funktsionuvannia Derzhavnoho fondu rehionalnoho rozvytku. URL: <https://niss.gov.ua/sites/default/files/2020-09/dfrr.pdf> [in Ukrainian].

Rakhunkova Palata Ukrainy. URL: <https://rp.gov.ua/home/>

Mistsevi finansy ta biudzhetna detsentralizatsiia. URL: <https://decentralization.gov.ua/finance>

Pro Derzhavnyi fond rehionalnoho rozvytku. URL: <https://dfrr.minregion.gov.ua/pro-konkurs> (дата звернення:20.03.2020).

***How to Cite:***

Humeniuk, A. V., & Garmatiuk, O. V. (2022). DIRECTIONS OF IMPROVING THE FOOD MARKETING SYSTEM IN THE SPHERE OF AGRICULTURAL BUSINESS. *Economies' Horizons*, (4(22)), 113–123.  
[https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(22\).2022.267024](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(22).2022.267024)