

**Міністерство освіти і науки України  
Національний університет біоресурсів і природокористування України  
Університет Прикладних Наук Вайснштефан-Тріздорф (Німеччина)**

**Словацький Аграрний Університет в Нітрі (Словаччина)**

**Факультет аграрного менеджменту**

**Кафедра адміністративного менеджменту та  
зовнішньоекономічної діяльності**



# **МАТЕРІАЛИ**

**IV Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції  
студентів, аспірантів і молодих вчених**

**«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:  
ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»**

**25-26 жовтня 2023 р.**



**Київ – 2023**

## УДК 338.43.01/.01 (075.8)

### Науково-редакційна колегія:

#### **Організаційний комітет:**

КОНДРАТЮК Вадим – проректор з наукової та інноваційної діяльності НУБіП України, д.с.-г.н., професор, голова оргкомітету;

ШЛАУДЕРЕР Ральф – віце-президент Університету прикладних наук Вайєнштефан-Тріздорф з питань національної та міжнародної післядипломної освіти, доктор наук, професор, співголова оргкомітету;

ГОРСЬКА Елена – декан факультету економіки та менеджменту Словацького аграрного університету в Нїтрі, доктор наук, професор, співголова оргкомітету.

ОСТАПЧУК Анатолій – декан факультету аграрного менеджменту, к.е.н., доцент, співголова оргкомітету;

КОВТУН Олена – в.о. завідувача кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент, співголова оргкомітету;

ФАЙЧУК Олександр – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, секретар конференції;

#### **Члени оргкомітету:**

ІБАТУЛЛІН Марат – д.е.н., професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності;

КАЛІВОШКО Олексій – д.е.н., професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності;

ДІБРОВА Лариса – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності;

КОВАЛЕНКО Наталія – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності;

КОСТЮК Ольга – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності;

КУЗЬМЕНКО Сергій – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності;

РАЛКО Олександра – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності;

ТЮРІНА Альона – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності НУБіП України

ЯНЧЕВСЬКИЙ Руслан – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності НУБіП України

МІЩЕНКО Іван – к.е.н., доцент кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, відповідальний за видання електронного збірника матеріалів конференції

*Затверджено та рекомендовано до друку на засіданні Вченої ради факультету аграрного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України (протокол №5 від 20 листопада 2023 р.).*

**«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»:  
Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих вчених, 25-26 жовтня 2023 р. – К.: НУБіП України, 2023. – 250 с.**

У збірнику представлено матеріали, що розкривають особливості управління суб'єктами господарювання в умовах воєнного стану та євроінтеграції України. Видання розраховано на студентів, аспірантів, викладачів, практиків, а також всіх, хто цікавиться питаннями еволюції менеджменту в умовах викликів сьогодення.

Матеріали викладені в авторській редакції. Відповідальність за достовірність поданої інформації несуть автори.

© Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, факультет аграрного менеджменту НУБіП України, 2023  
© Автори, 2023

## ЗМІСТ

|   |           |
|---|-----------|
| <b>БИЧ О., КОВАЛЕНКО Н. УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....</b>   | <b>7</b>  |
| <b>БРАЖЕВСЬКИЙ В., ТЮРИНА А., УПРАВЛІННЯ КОМПЛЕКТУВАННЯМ МАШИННО-ТРАКТОРНОГО ПАРКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....</b>                                | <b>10</b> |
| <b>ОМЕЛЬЯНЕНКО О., БОНДАРЕНКО В. МОЖЛИВОСТІ DIGITAL-MЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ У СУЧАСНОМУ СВІТІ.....</b>                                    | <b>13</b> |
| <b>LYSIUCHENKO V., DIBROVA L. INTEGRATION PROCESSES IN THE WORLD ECONOMY: ESSENCE, OBJECTIVE PREREQUISITES AND MODERN DEVELOPMENT TRENDS.....</b> | <b>15</b> |
| <b>БУРКАЦЬКИЙ М., ДІБРОВА Л., МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ ПОСЛУГАМИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ.....</b>   | <b>19</b> |
| <b>СМИЧОК Б., БУТЕНКО В. РОЛЬ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У ВИРШЕННІ ПРОБЛЕМИ БІДНОСТІ.....</b>   | <b>22</b> |
| <b>ДАНІЛОЧКИНА Н., КОВТУН О. ІНТЕНСИВНЕ САДІВНИЦТВО, ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ.....</b>                           | <b>25</b> |
| <b>ВЕКЛЕНКО О., КУЗЬМЕНКО С. СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ.....</b>  | <b>28</b> |
| <b>ЗЕЛІНСЬКИЙ Р., ДІБРОВА Л. КОН'ЮНКТУРА СВІТОВОГО РИНКУ НАСІННЯ РІПАКУ.....</b>  | <b>31</b> |
| <b>КАЧУРА Є., КОВТУН О. УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ НА РИНКУ ЗЗР.....</b>  | <b>34</b> |
| <b>МАРТИНЮК І., ДІБРОВА Л. КОН'ЮНКТУРА СВІТОВОГО РИНКУ НАСІННЯ СОНЯШНИКУ.....</b>   | <b>37</b> |
| <b>ГОПКА М., КОВТУН О. ЗВІТУВАННЯ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ.....</b>  | <b>39</b> |
| <b>НЕКЛЕСА., КУЗЬМЕНКО С. ВПЛИВ КОН'ЮНКТУРИ СВІТОВОГО РИНКУ НА РИНОК РОСЛИННИХ ОЛІЙ В УКРАЇНІ.....</b>  | <b>41</b> |
| <b>ПЯТКОВСЬКИЙ Д., КУЗЬМЕНКО С. УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА.....</b>   | <b>44</b> |
| <b>САУСТЕНКО А., ДІБРОВА Л. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ.....</b>                                      | <b>47</b> |
| <b>СИДОРЕНКО А., БУТЕНКО В. МІЖНАРОДНА ФІНАНСОВА ДОПОМОГА ЯК ФАКТОР БОРОТЬБИ З БІДНІСТЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ.....</b>                          | <b>51</b> |
| <b>БАЛАЦЬКИЙ О., ДІБРОВА Л. ЛОГІСТИКА ЕКСПОРТУ ЗЕРНА З УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ.....</b>                          | <b>54</b> |
| <b>ЯРОШЕВИЧ В., КУЗЬМЕНКО С. ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЦУКРОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ.....</b>  | <b>58</b> |
| <b>ОЛІФІРЕНКО Б., ТЮРИНА А. ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ ВІДПОВІДНО ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ: УКРАЇНА VS КРАЇНИ ЄВРОПИ.....</b>                   | <b>61</b> |
| <b>СУХА Т., КУЗЬМЕНКО С. ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ОЛІЙНО-ЖИРОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ.....</b>  | <b>64</b> |
| <b>ТЕРЛЕЦЬКА М., ХАРЧЕНКО Г. ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙ.....</b>   | <b>67</b> |
| <b>SEMENETS A., DIBROVA L. THE IMPACT OF MIGRATION ON THE SOCIO-ECONOMIC SITUATION IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW.....</b>                          | <b>69</b> |
| <b>ГАБЕНКО В., ДІБРОВА Л. СУЧАСНИЙ СТАН ЛОГІСТИКИ ЕКСПОРТУ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ.....</b>  | <b>73</b> |
| <b>МУХА К., ДІБРОВА Л. РОЛЬ УКРАЇНИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ПШЕНИЦІ: ВИКЛИКИ І ЗАГРОЗИ.....</b>  | <b>75</b> |
| <b>NAVROTSKIY M., FAICHUK O. TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF ORGANIC AGRICULTURE AND ITS EFFECT ON HEALTH AND ECOLOGY.....</b>                       | <b>80</b> |
| <b>ТРОСТЯНСЬКИЙ В., ФАЙЧУК О. РОЗВИТОК ДВОСТОРОННЬОЇ ТОРГІВЛІ МІЖ</b>   |           |

|   |     |
|---|-----|
| УКРАЇНОЮ ТА ЄС АГРОПРОДОВОЛЬЧОЮ ПРОДУКЦІЄЮ.....   | 83  |
| <b>ШУЛЯРЕНКО Є., РАЛКО О.</b> СУЧАСНА КОН'ЮНКТУРА СВІТОВОГО РИНКУ<br>ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ.....  | 85  |
| <b>КУЗІЧКІНА В., РАЛКО О.</b> УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ<br>ПІДПРИЄМСТВА.....  | 88  |
| <b>КРУПСЬКИЙ В., РАЛКО О.</b> СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ<br>УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ.....  | 90  |
| <b>КРУПСЬКА В., РАЛКО О.</b> УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОБОЧИМ ЧАСОМ<br>ПРАЦІВНИКІВ.....   | 93  |
| <b>ПЕТРОВА А. РАЛКО О.</b> УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ<br>ПОСЛУГ.....  | 95  |
| <b>MASAITYTE D., JURENIENE V.</b> IMPROVISATIONAL MANAGEMENT.....   | 97  |
| <b>ГРИГОРЯН Л., ЧОРНЕНЬКА Л.</b> УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-<br>ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВ АГРОСЕКТОРУ.....  | 100 |
| <b>BALABAN A., FAICHUK O.</b> THE EU EXPERIENCE OF THE COMMUNITY<br>SUPPORTED AGRICULTURE IMPLEMENTATION.....   | 102 |
| <b>SONKO A., FAICHUK O.</b> DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL LOGISTICS OF<br>THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE IN TERMS OF THE EU<br>INTEGRATION.....                                | 105 |
| <b>ВОHDANIUK O., FAICHUK O.</b> MANAGEMENT OF INTERNATIONAL<br>COMPETITIVENESS OF PRODUCTS OF THE UKRAINIAN AGRICULTURAL<br>ENTERPRISES IN TERMS OF THE EUROPEAN INTEGRATION..... | 109 |
| <b>KOLOMETS O., FAICHUK O.</b> CURRENT SITUATION OF AGRI-FOOD TRADE<br>BETWEEN UKRAINE AND THE EUROPEAN UNION.....  | 112 |
| <b>KAMYUNINA O., FAICHUK O.</b> EFFECTS OF THE EUROPEAN GREEN DEAL ON<br>AGRICULTURAL PRODUCTION.....   | 115 |
| <b>ШЕПТУН Н., ФАЙЧУК О.</b> ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ<br>ВІТЧИЗНЯНИХ ПРОДУКТІВ ПЕРЕРОБКИ ЗЕРНА НА СВІТОВОМУ РИНКУ.....  | 117 |
| <b>YASTREBINSKA M., FAICHUK O.</b> INTERNATIONAL INVESTMENT<br>ATTRACTION IN THE UKRAINIAN AGRICULTURAL SECTOR.....   | 120 |
| <b>IVKO V., SHYNKARUK L.</b> FACTORS TO CONSIDER WHEN INTRODUCING A<br>PROJECT MANAGEMENT STRATEGY AT PRODUCTION ENTERPRISES UNDER<br>CURRENT CONDITIONS IN UKRAINE.....          | 122 |
| <b>ГОНЧАРУК А., РАЛКО О.</b> ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ<br>ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....   | 125 |
| <b>СКИДАН О., КОВАЛЕНКО Н.</b> АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ<br>ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....   | 128 |
| <b>РЯБИЙ Ю., КОВАЛЕНКО Н.,</b> УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ<br>СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА.....   | 131 |
| <b>ТКАЧУК Р., КОВАЛЕНКО Н.,</b> УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ<br>СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ.....   | 133 |
| <b>ДУНІН М., КОВАЛЕНКО Н.,</b> ВАЖЛИВІСТЬ ВНУТРІШНЬОГО МАРКЕТИНГУ<br>ПРИ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ХОЛІСТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ У<br>ДІЯЛЬНІСТІ ПІДПРИЄМСТВ.....                         | 136 |
| <b>ІВАНОВ О., КОВАЛЕНКО Н.,</b> УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНОЮ СТРАТЕГІЄЮ<br>ПІДПРИЄМСТВА.....   | 139 |
| <b>ДЕХКОНОВА Л., КОВАЛЕНКО Н.,</b> УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ<br>В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ .....  | 143 |
| <b>СЕМЕРЕНКО Є., ФАЙЧУК О.,</b> УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ПОЛІТИКОЮ<br>АГРАРНОЇ КОМПАНІЇ.....   | 146 |
| <b>ПОНОМАРЕНКО В., ЧОРНЕНЬКА Л.,</b> ОСОБЛИВОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ<br>ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ<br>ВІЙНИ.....   | 150 |
| <b>ШАПОВАЛОВ В., КОВТУН О.</b> УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ПІДПРИЄМСТВА<br>ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЗЗР ТА НАСІННЯ .....   | 153 |
| <b>СТЕПАНЧЕНКО А., КОВАЛЕНКО Н.</b> ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ  |     |

|   |     |
|---|-----|
| ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ.....   | 155 |
| <b>ШЕВЧУК А., КОСТЮК О.,</b> УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАСІННЕВОГО МАТЕРІАЛУ.   | 159 |
| <b>МОРОЗ І., КОСТЮК О.,</b> ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ.....   | 162 |
| <b>РОМАНЮК Б., КОСТЮК О.,</b> СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ...   | 165 |
| <b>ФІЛІППЕНКО К., РАЛКО О.</b> ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ .....   | 168 |
| <b>ТЕЛЕПЕНЬКО В., ЯНЧЕВСЬКИЙ Р.</b> УПРАВЛІННЯ АВТОМОБІЛЬНИМИ ВАНТАЖНИМИ ПЕРЕВЕЗЕННЯМИ В СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ.....   | 170 |
| <b>ТИШКУН В., ТЮРІНА А.</b> ВПЛИВ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ НА РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ.....  | 175 |
| <b>ПОТРІЙНИЙ Д., МІЩЕНКО І.</b> УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....  | 178 |
| <b>ПОТУПКО Д., ЯНЧЕВСЬКИЙ Р.</b> РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМКИ ЙОГО ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ.....  | 181 |
| <b>ТИМЧАК В., РАЛКО О.</b> ВПРОВАДЖЕННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ .....   | 186 |
| <b>ТРАЧЕНКО К., КОВТУН О.</b> МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТНОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....  | 189 |
| <b>ЯКОВІН Б., ОСТАПЧУК А.</b> ЛОГІСТИЧНІ РІШЕННЯ І ПРОЦЕСИ МАТЕРІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА.....   | 192 |
| <b>ШЕВЧУК А., КОСТЮК О.</b> УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАСІННЕВОГО МАТЕРІАЛУ..   | 196 |
| <b>СТОЛЯР І., РАЛКО О.</b> УДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА .....   | 199 |
| <b>СЕРБІНОВ А., КАЛІВОШКО О.</b> ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ТА ОСВОЄННЯ РИНКУ ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ .....   | 202 |
| <b>ХРИПКО Р., КАЛІВОШКО О.</b> ВРАХУВАННЯ РИЗИКІВ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ .....  | 204 |
| <b>ЯКИМЕНКО С., РАЛКО О.</b> ІНФОРМАТИЗАЦІЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ АГРОБІЗНЕСОМ.....   | 206 |
| <b>ПЕРЦЬОВИЙ В., КРАСЄВСЬКИЙ В.</b> ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕІНЖІНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА АТ «ІНТЕРПАЙП НМТЗ»..                                       | 209 |
| <b>БУГРІЙ Є., ТЮРІНА А.</b> ПЕРЕВАГИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В АГРОБІЗНЕСІ.....   | 213 |
| <b>БАЗЮК В., КОСТЮК О.</b> ОРГАНІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНИХ ТРАНСПОРТНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ.....   | 216 |
| <b>ОЛФІРЕНКО Б., ТЮРІНА А.</b> ТРАНСФОРМАЦІЙНІ КРОКИ УКРАЇНСЬКОГО АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ.....  | 220 |
| <b>ПАСІЧНИК Д., МІЩЕНКО І.</b> СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ АГРОПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ .....  | 224 |
| <b>ЧОРНОМОРЕЦЬ О., КОВТУН О.</b> РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ПРОДУКТІВ ЗАХИСТУ РОСЛИН В УКРАЇНІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА.....                   | 226 |
| <b>ЖУК А., ДІБРОВА Л.</b> ВПЛИВ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ НА ДИНАМІКУ ТА СТРУКТУРУ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЮ ПРОДУКЦІЄЮ З КРАЇНАМИ ЄС..... | 230 |
| <b>КОСЕНЮК Д., КОВТУН О.</b> ОСОБЛИВОСТІ ВИХОДУ УКРАЇНСЬКОГО АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА СЛОВАЦЬКИЙ РИНОК.....  | 234 |
| <b>КИРИЛЮК І., МІЩЕНКО І.</b> ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ЛОГІСТИКИ.....  | 237 |
| <b>ДУБИНА К., МІЩЕНКО І.</b> ФОРМУВАННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СОЇ..  | 239 |
| <b>ГРИНЬ С., КОСТЮК О.</b> АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО БДЖІЛЬНИЦТВА.....  | 241 |
| <b>ПІНЧУК І., КОСТЮК О.</b> КРОС-КУЛЬТУРНИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ  |     |

|  |            |
|--|------------|
| ОРГАНІЗАЦІЮ.....   | 243        |
| <b>KOSTIUK Y. PHENOMENON OF GREENWASHING.....</b>  | <b>245</b> |
| <b>КРАЙНИК Б., КОСТЮК О., СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ<br/>НА РИНКУ ПОСЛУГ.....</b> | <b>247</b> |

**УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Олексій БИЧ, студент,  
Наталія КОВАЛЕНКО, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

В сучасних умовах ведення господарської діяльності, яка в першу чергу зумовлюється конкуренцією на ринку та запровадженням ринкових засад для роботи підприємства головним завданням є можливість суб'єкта господарювання, що здійснює виробництва товарів або надає відповідні послуги адекватно та своєчасно реагування на зміни в оточуючому середовищі свого існування, як зовнішнього, так і внутрішнього. Зазначимо, що такі зміни торкаються проведення організації з будь-якої сторони, зокрема може змінюватися попит споживачі, тренди, з'являтися на ринку інноваційні зміни, проводитиметься зміна демографічного та чисельного складу персоналу підприємства. Тому для того, щоб підприємства мали б змогу утримувати конкурентні позиції та виділятися своїми конкурентними перевагами, перед підприємством може поставати питання щодо в потребі розробки та подальшої реалізації проєктів, а також необхідність оптимізації всіх бізнес-процесів підприємства [1].

Незважаючи на те, що бізнес-процес не має єдиного визначеного поняття, проте він має ряд властивостей, які притаманні кожному бізнес-процесу, що проходить на підприємстві.

Основними характерними рисами бізнес-процесів являється наступним чином:

1. він окреслений множинними логічними діями та роботами, які взаємопов'язані між собою та кожен бізнес-процес має свої входи та виходи, а також конкретні межі;
2. всі бізнес-процеси має необхідні ресурси та конкретних постачальників, тобто результати;

3. бізнес-процес включає в себе внутрішні та зовнішні клієнти;
4. бізнес-процес являється механізмом для того, щоб отримати додаткову вартість та задовольнити потреби підприємств;
5. повторюваність цього процесу у часі [2].

Можемо виокремити основні принципи оптимізації бізнес-процесів підприємства, а саме:

1. відповідність оптимізаційних заходів бізнес-процесів у відповідності до поставлених стратегічних цілей;
2. орієнтація суб'єкта господарювання на всіх внутрішніх та зовнішніх споживачів;
3. наявність чітких критеріїв для того, щоб оцінити напрямки оптимізації бізнес-процесів та спроможність менеджерів підприємства оптимізувати всі бізнес-процеси;
5. наявність параметрів кількісного та якісного характеру, що піддається аналізу, контролю, виміру та впливу;
6. зв'язок кожного процесів організації між собою [3].

Досліджуючи критерії, які використовуються для оцінки оптимізації бізнес-процесів, можемо відзначити, що їх можна проаналізувати за відповідними параметрами: якість очікуваного результату бізнес-процесу, зміст проміжних результатів та взаємопов'язаних дій виконавців при здійсненні операцій, узгодженість схем таких бізнес-процесів, час та вартість виконання процесу, а також загальна ефективність управління. Напрямки оптимізації бізнес-процесів на підприємстві можна розділити на такі групи (рис. 1).

Грунтовних підходів до оцінки сутності управління логістичних бізнес-процесів на підприємстві та виокремлення їх як окремої економічної категорії поки що немає, більшість вчених все ж таки приділяють увагу сутності бізнес-процесів. Саме оптимізація всіх бізнес-процесів, які притаманні конкретному підприємству являється основним аспектом для його подальшого розвитку. При цьому менеджер або керівник підприємства може прийняти відповідні заходи у разі потреби по кожному із процесів, для того, щоб виявити можливі помилки,



проаналізувати ефективність діяльності підприємства та удосконалити вже існуючі бізнес-процеси [4, 5].



Рис. 1.1. Класифікація оптимізації бізнес-процесів на підприємстві

Джерело: побудовано автором.

Основними характерними рисами бізнес-процесів являється наступним чином: він окреслений множинними логічними діями та роботами, які взаємопов'язані між собою; кожен бізнес-процес має свої входи та виходи, а також конкретні межі; всі бізнес-процеси має необхідні ресурси та конкретних постачальників, тобто результати; бізнес-процес включає в себе внутрішні та зовнішні клієнти; бізнес-процес являється механізмом для того, щоб отримати додаткову вартість та задовольнити потреби підприємств та повторюваність цього процесу у часі.

### Список використаних джерел

1. Сарай Н. І. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємстві. Інноваційна економіка. 2020. № 1-2. С. 79-84.
2. Балабанова Л. В. Управління маркетинговим потенціалом підприємства: навч. посіб. К.:ВД «Професіонал», 2018. 288 с.
3. Дергачов Є. В., Фіщук К. О. Методичні підходи до аналізу та оптимізації бізнеспроцесів. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2020\\_11\\_7](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_11_7).
4. Kovalenko, N., Kovalenko, V., Hutsol, T., Ievstafieva, Y., Polishchuk, A. Economic Efficiency and Internal Competitive Advantages of Grain Production in The Central Region of Ukraine. Agricultural Engineering, 2021, 51-62.

5. Kovalenko V., Kovalenko N., Zasada M., Hutsol T. Economic efficiency of production of herbal granules. *Turystyka i rozwój regionalny*. 2020, 14. 3. 127-137.

**УДК 005:631.3:631.11**

## **УПРАВЛІННЯ КОМПЛЕКТУВАННЯМ МАШИННО-ТРАКТОРНОГО ПАРКУ АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

Владислав БРАЖЕВСЬКИЙ, магістр,  
Альона ТЮРІНА, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м Київ, Україна*

Аналіз даних Державної служби статистики України свідчить, що на урожайність сільськогосподарських культур в аграрних підприємствах великий вплив мають обсяги землекористування. Опрацювання наукових праць Адамчука В. В. [1], Гребеннікової А.А. [2], Грицишина М. І. [1], Єрмакова О.Ю. [2], Захарчука О.В. [3], Лупенка Ю. О. [3], Михайлова М. Г. [4], Перепелиця Н. М. [1], Саблука П.Т. [5] дозволило зробити висновок, що на думку українських вчених найбільший вплив на урожайність сільськогосподарських культур мають рівень інноваційного розвитку їх техніко-технологічної бази та ефективність управління виробництвом.

Для забезпечення ефективного ведення аграрного бізнесу в кожному аграрному підприємстві необхідно сформувати техніко-технологічну базу, яка включає систему інноваційних технологій виробництва продукції та машинно-тракторний парк для технічного забезпечення їх реалізації. Машинно-тракторний парк аграрного підприємства має забезпечувати можливість комплектування машинно-тракторних агрегатів, адаптивних до мінливих умов виробництва, та протидіяти їхньому негативному впливу на результати роботи.

З переходом до ринкової економіки створено умови для комплектування МТП аграрних підприємств технічними засобами з техніко-експлуатаційними параметрами, які найбільшою мірою відповідають технологіям, структурі та

обсягам виробництва сільськогосподарської продукції в конкретному підприємстві.

Необхідні техніко-експлуатаційні показники технічних засобів визначають за відповідним алгоритмом з умови виконання вимог до тривалості та якості робіт. Цим вимогам найбільшою мірою відповідають універсальні багатоопераційні технічні засоби, що забезпечують високий коефіцієнт їхньої зайнятості у виробничому циклі та відповідне зменшення експлуатаційних затрат на виробництво продукції.

Оптимальні агротехнічні терміни виконання певних технологічних операцій обмежено кількістю діб, упродовж яких доцільно виконати ту чи іншу технологічну операцію. Відхилення від оптимальних термінів виконання технологічних операцій призводить до недобору / втрат урожаю.

Алгоритм комплектування машинно-тракторного парку, який забезпечує інноваційний розвиток техніко-технологічної бази аграрного підприємства зображено на рисунку 1.

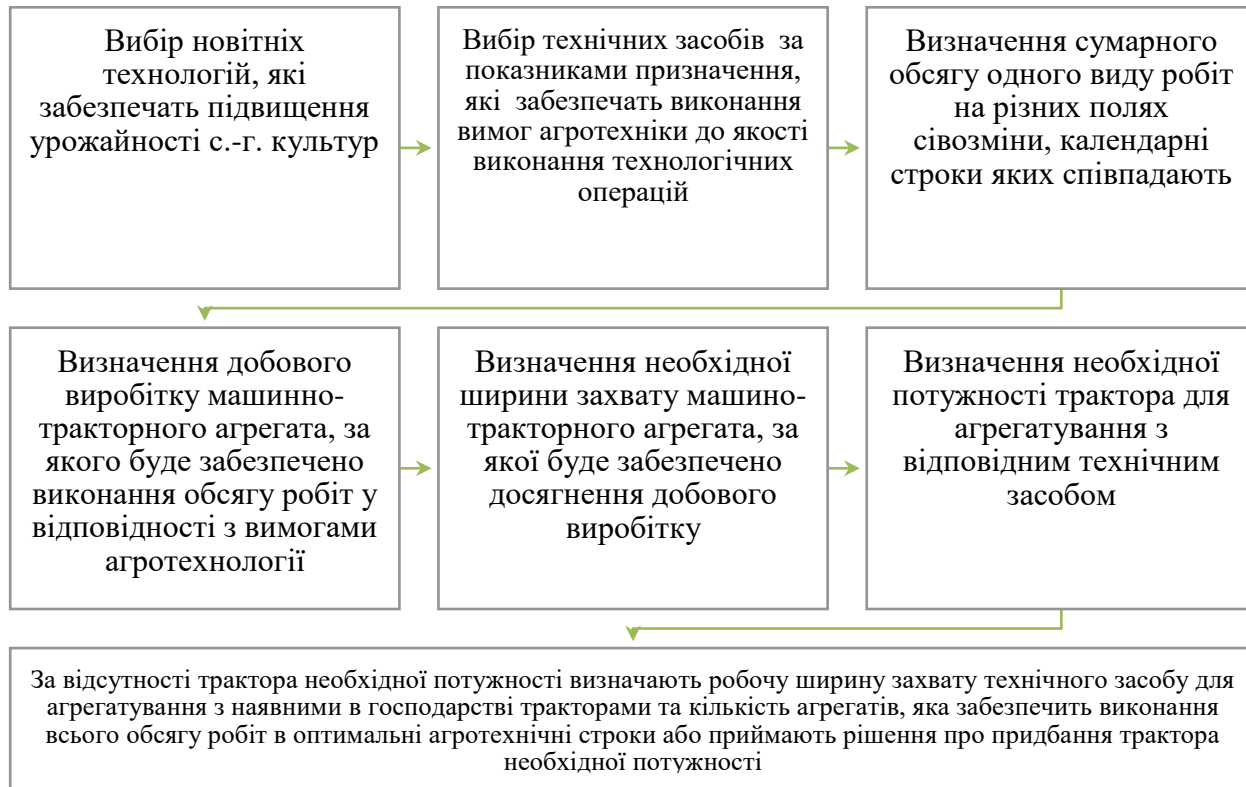


Рис. 1. Алгоритм комплектування МТП, який забезпечує інноваційний розвиток техніко-технологічної бази аграрного підприємства

Джерело: систематизовано авторами

Проте переважна більшість аграрних підприємств функціонує в умовах обмежених можливостей інвестування в комплектування машинно-тракторного парку.

В цих умовах актуального значення набула задача визначення пріоритетних напрямів інвестицій у машинно-тракторний парк. В якості критерію, за яким можна визначити пріоритетні напрями інвестицій в комплектування МТП доцільно прийняти максимум виручки від реалізації продукції, виробленої з використанням відповідного технічного засобу, який забезпечить високу якість робіт в оптимальні агротехнічні терміни.

Із застосуванням нової техніки змінюється кількість та якість продукції, вирощеної з використанням певного технічного засобу, а відповідно й виручка від її реалізації.. Це свідчить, що пріоритет інвестування в комплектування машинно-тракторного парку аграрних підприємств слід надавати технічним засобам, використання яких у виробничих процесах забезпечить більшу кількість і вищу якість виробленої продукції та ефективність інвестицій.

#### **Список використаних джерел**

1. Адамчук В. В., Грицишин М. І., Перепелиця Н. М. Техніко-технологічне забезпечення як основний фактор сталого розвитку агропромислового виробництва. *Зб. Механізація та електрифікація сільського господарства*. 2018. Вип. 8 (107). С.198-200.
2. Єрмаков О.Ю., Гребеннікова А.А. Інноваційно-інвестиційне забезпечення виробничої діяльності сільськогосподарських підприємств. Монографія. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М.М., 2011. 140 с.
3. Лупенко Ю. О., Захарчук О. В. Інвестиційне забезпечення інноваційного розвитку сільського господарства України. *Економіка АПК*. 2018. № 11. С. 9–18.
4. Михайлов М. Г. Методичні засади вдосконалення системи матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарських товаро-виробників. *Економіка АПК*. 2017. № 6. С.73-79.
5. Саблук П.Т. Наукове обґрунтування інноваційного розвитку в аграрній сфері. *Економіка АПК*. 2021. № 6. С. 16-19.

**УДК 339.138**

## **МОЖЛИВОСТІ DIGITAL-МЕНЕДЖМЕНТУ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ У СУЧАСНОМУ СВІТІ**

Омельяненко О. В., аспірант  
Бондаренко В.М., д.е.н., професор  
кафедри маркетингу та міжнародної торгівлі,  
*Національний університет біоресурсів  
і природокористування України, м. Київ, Україна;*

У світі цифрова революція переписує правила гри у багатьох сферах діяльності. Digital-технології інтегрувалися в наше повсякденне життя, змінивши способи взаємодії, навчання, роботи та управління. Одним з важливих аспектів цієї трансформації є Digital-менеджмент, який надає нові можливості для управління організаціями, бізнес-процесами та інноваціями. Наприклад, цифрові технології не пройшли і повз аграрний сектор - невід'ємну частину світової економіки. Агробізнес відчув помітні зміни завдяки інтеграції Digital-менеджменту у свою діяльність. Сільське господарство, яке протягом тривалого часу вважалось консервативним і мало схильним до цифрової революції, переходить до нової ери, де цифровий менеджмент стає ключовим елементом управління аграрними ресурсами, оптимізації виробництва та підтримки екологічної стійкості. Розглянемо ключові можливості Digital-менеджменту в сучасному світі та його вплив на бізнес та суспільство.

Однією із основних можливостей Digital-менеджменту є цифрова трансформація організацій. Сьогодні компанії можуть використовувати цифрові інструменти для оптимізації бізнес-процесів, покращення взаємодії з клієнтами та збільшення операційної ефективності. Однією з основних можливостей, які надає Digital-менеджмент є підвищення продуктивності. Digital-технології дозволяють фермерам та аграрним підприємствам точніше керувати виробничими процесами. Супутникові системи, ІоТ-датчики та автономні машини дозволяють оптимізувати використання ресурсів, таких як вода, добрива та пестициди. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності та адаптації до ринкових умов, що швидко змінюються.

Digital-менеджмент також надає аграрним організаціям можливість інновацій та створення цифрових продуктів та послуг. Сучасні компанії можуть використовувати методології розробки, щоб швидко розробляти та впроваджувати нові ідеї. Сучасний Digital-менеджмент дозволяє відстежувати кожен етап виробництва, від сівби до збирання врожаю. Це сприяє підвищенню якості та безпеки аграрних продуктів, що має велике значення як для фермерів, так і для споживачів. Споживачі можуть легко отримати інформацію про походження продуктів, що сприяє збільшенню довіри до аграрних товарів.

Цифровий менеджмент надає доступ до великих обсягів даних та аналітичних інструментів для прогнозування тенденцій та прийняття рішень на основі даних. Штучний інтелект і машинне навчання дозволяють автоматизувати аналіз даних та передбачення, що є важливим для більш точного управління бізнесом. Зібрані сільськогосподарські дані можуть бути аналізовані з використанням машинного навчання та штучного інтелекту для прогнозування врожайності, ринкових тенденцій та оптимізації бізнес-процесів. Також digital-технології сприяють скороченню використання хімічних добрив та пестицидів, що зменшує негативний вплив сільського господарства на довкілля та сприяє екологічній стійкості.

Digital-менеджмент надає аграрному сектору безліч можливостей, але також пов'язаний з викликами та обмеженнями, такими як: доступ до технологій та навчання, кібербезпека, вартість впровадження, проблеми конфіденційності даних, необхідність оновлення інфраструктури. Вирішення цих викликів потребує співпраці, інвестицій та навчання. Тим не менш, при правильному підході, Digital-менеджмент стане ключовим інструментом для покращення продуктивності, стійкості та якості продукції в аграрному секторі.

Digital-менеджмент у аграрному секторі має величезний потенціал для подальшого розвитку. Продовження досліджень та інновацій у галузі цифрових технологій дозволить покращити управління ресурсами, збільшити продуктивність та зробити аграрний сектор стійкішим. Важливо також забезпечити навчання та доступ до цих технологій для всіх учасників аграрного

сектору, щоб ніхто не залишився за бортом переваг цифрової революції. Сучасний Digital-менеджмент в аграрному секторі є перспективним шляхом до підвищення продуктивності, стійкості та якості продукції. Ця технологічна революція змінює способи управління аграрними ресурсами та створює нові можливості для фермерів та аграрних підприємств. Однак для максимізації користі від Digital-менеджменту необхідно вирішувати виклики, пов'язані з доступом до технологій, безпекою даних та навчанням. Digital-менеджмент - це ключовий елемент сучасної економіки та управління, і його роль продовжуватиме зростати в майбутньому.

#### **Список використаних джерел:**

1. Альошин Г. В. (2021). "Інформаційні технології: сучасний стан та перспективи", 461.
2. Аль-Турджман, Ф. М. (2020). "Інтернет промов: взаємодія технологій, бізнес-моделей та глобальних ринків.", 30(1).
3. Вольферт, С., Ге, Л., Вердоу, К., Богарт, М. Й. (2019). "Великі дані у розумному сільському господарстві – огляд." Сільськогосподарські системи, 153, 69-80;
4. Дехурі, Би., Дубей, Х., Шарма, С. (2019). "Роль цифрових технологій у сільському господарстві: проблеми та виклики.", 7(1);
5. Дорнер, З., Лорінц, П., Фегер, З. (2021). "Цифрове сільське господарство: сталий вирішення для розвиваючого світу.", 22, 1049-1054;
6. Рехезус, Р. М., Паліс, Ф. Р., Родрігез, Д. Р. (2019). "Цифрове сільське господарство і продовольча безпека: наслідки для малих фермерів в Азії." Світовий розвиток, 121, 109-121;

**УДК 339.977**

#### **INTEGRATION PROCESSES IN THE WORLD ECONOMY: ESSENCE, OBJECTIVE PREREQUISITES AND MODERN DEVELOPMENT TRENDS**

Lysiuchenko V.O., student,  
Dibrova L.V., Associate Professor of the Department of  
Administrative Management and Foreign Economic Activity,  
*National University of Life and  
Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine, Kyiv*

Integrative economic processes are an important component of the development of the world economy and international relations. A significant

influence on them is carried out thanks to the deepening of the international division of labor. Integration processes shape and strengthen interstate relations and the world economy.

Integration processes in the world economy are a process of rapprochement and interaction of national economies. Integration can manifest itself in various forms, from free trade to the creation of a single economic space.

Integration implies that the participating countries interact with each other in various spheres of economic activity, which leads to an increase in their interdependence. It is this process that harmonizes economic policies, standards and rules between countries, which has a positive effect on economic systems. The highest form of integration processes is the creation of a single economic space. This involves the complete or almost complete elimination of customs barriers, freedom of movement of goods, services, capital and labor.

Integration prerequisites: The proximity of the levels of economic development and the degree of market maturity of the integrating countries. With a rare exception (NAFTA), interstate integration develops either between industrially developed or developing countries;

The geographical proximity of the integrating countries, the presence in most cases of a common border and historically formed economic ties;

The commonality of economic and other problems faced by the countries in the field of development, financing, regulation of the economy, political cooperation, etc. Economic integration is designed to solve a set of specific problems that are actually faced by the integrating countries;

Demonstration effect. In countries creating integration associations, positive changes usually occur (acceleration of economic growth, reduction of inflation, increase in employment, etc.), which has a certain psychological impact on other countries. The demonstration effect manifested itself, for example, in the desire of the countries of the former USSR to become EU members as soon as possible, even without having the macroeconomic prerequisites for this [1];



Today we can observe two mutually exclusive ones features of integration processes: globalization of the world economy and simultaneous national protectionism, which gained considerable influence in the last decade.

The first trend is accompanied by the unification of capital markets, means of production and the labor market with the simultaneous unification of means and methods of legal regulation of economic relations on global market.

The second trend is manifested in various measures of protectionist policy in interstate relations, introduced by trade and customs restrictions, prohibition of import/export of certain groups of goods, implementation of «trade wars» and transfer of crises, with the aim of obtaining competitive advantages in the global markets of goods and services [2].

Modern integration processes in the world economy are characterized by the following trends:

Expanding the scale of integration. Integration processes are spreading to an increasing number of countries and regions. At the end of 2022, there were more than 500 regional integrated associations, which included 190 countries of the world.

Deepening integration. Integration processes are becoming more complex and cover more and more spheres of economic activity. For example, the European Union not only eliminated customs barriers between member countries, but also harmonized its economic, social and currency policies.

The main factors contributing to the development of integration processes include, first of all, the globalization of the world economy, which leads to increased interrelationships between national economies, which creates prerequisites for their integration. Also, the development of international cooperation in various spheres, particularly in the economic sphere, contributes to the development of integration processes. Technological progress promotes the development of international trade and investment, which also stimulates integration processes. Integration processes have both positive and negative consequences for the global economy.

Positive consequences include:

Increasing production efficiency. Integration promotes specialization and cooperation of production, which leads to an increase in its efficiency.

Increase in trade and investment volumes. Integration promotes the development of international trade and investment, which positively affects economic growth. Reducing trade costs. Integration promotes the elimination of customs barriers, which reduces trade costs.

The negative consequences include: Growing inequality between countries. Integration can lead to increased inequality between countries that are part of integrated associations and countries that are not part of them.

Increasing competition. Integration leads to increased competition between countries, which can lead to the deterioration of their competitiveness.

Reduction of the sovereignty of countries. Integration can lead to the loss of sovereignty of participating countries, as they must coordinate their economic policies with other countries.

Therefore, integration processes are one of the important factors in the development of the world economy. They help increase production efficiency, increase trade and investment volumes, and reduce trade costs. However, integration processes can also have negative consequences, such as increasing inequality between countries, increasing competition and reducing national sovereignty.

#### **References:**

1. Сутність, головні передумови і цілі інтеграційних процесів у світовому господарстві [\[Електронний ресурс\] – Режим доступу до ресурсу: https://buklib.net/books/27736/.](https://buklib.net/books/27736/)
2. СУЧАСНІ ІНТЕГРАЦІЙНІ ПРОЦЕСИ У СВІТОВІЙ ЕКОНОМІЦІ ТА ЇХНІЙ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІЧНУ БЕЗПЕКУ УКРАЇНИ [\[Електронний ресурс\] – Режим доступу до ресурсу: http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/15365/%D0%92%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%B2%D0%B0%D0%BA%20%D0%9E.%D0%9C.%20%282%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y.](http://dspace.onua.edu.ua/bitstream/handle/11300/15365/%D0%92%D0%BE%D0%BB%D1%8C%D0%B2%D0%B0%D0%BA%20%D0%9E.%D0%9C.%20%282%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

УДК 338.46(045)

**МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ ПОСЛУГАМИ В УМОВАХ  
ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ**

Буркацький М. Т., студент  
Діброва Л.В., к.е.н., доцент  
кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Україна, Київ*

Міжнародна торгівля – система міжнародних товарно-грошових відносин, що складається з зовнішньої торгівлі всіх країн світу. Сучасний стан світової торгівлі товарів і послуг обумовлений численними факторами, включаючи рівень розвитку матеріального виробництва й сфери послуг, фінансової, інформаційної та транспортної інфраструктури, а також соціально-політичними процесами в різних державах. Згідно зі звітом статистичної служби Євростат, 47% глобального експорту і 45% глобального імпорту товарів і послуг припадає на США, ЄС і КНР. Проте існують ще й окремі ознаки деглобалізації світової торгівлі, що проявляються у взаємних санкціях країн, у політиці протекціонізму, в участі більшості країн в регіональних інтеграційних об'єднаннях і багатосторонніх преференційних торгових угодах [1].

Міжнародна торгівля послугами розвивається більш швидкими темпами, ніж зовнішня торгівля загалом, під впливом розвитку комп'ютеризації, інформаційних технологій, лібералізації ринку фінансових і страхових послуг тощо, що потребує постійного моніторингу світового ринку послуг. Міжнародна природа послуги проявляється або в безпосередньо міжнародному її характері, або в різноманітних економічних наслідках певної комерційної акції, які можуть бути пов'язані з виникненням різного роду зобов'язань або перспектив щодо подальшого співробітництва мультинаціональних контрагентів. Послуги можуть бути і самостійним об'єктом торгівлі, і супроводом товару, що продається [3].

Так що ж таке глобальні виклики? Глобальні виклики, на мою думку – це проблеми, які виникають на різних рівнях, у різних сферах, мають різний негативний ефект, проте мають вирішуватися на міжнародному рівні, в усіх

сферах, задля сталого розвитку усієї планети. До основних глобальних викликів варто відзначити [2]:

- подальше вичерпання джерел обмежених економічних ресурсів;
- поглиблення екологічної кризи і кризи капіталовкладень;
- загострення кризи глобального регулювання економіки;
- наростання культурної кризи;
- нарощення демографічного дисбалансу;
- загострення проблеми забезпечення продовольством;
- зростання нерівності та ризиків для здоров'я;
- зростання рівня транскордонної злочинності;
- наростання деформаційних процесів у структурі ринків.

Нижче мною будуть наведенні приклади або рішення для подальшого розвитку міжнародної торгівлі послугами в умовах глобальних викликів.

Близько 75 % обсягу послуг експортується розвинутими країнами, 24 % – країнами, що розвиваються та країнами з перехідною економікою і 1 % – міжнародними організаціями. Якщо розглянути більш детально торгівлю послугами за країнами, то можна виокремити явних лідерів. Експорт послуг Британії збільшився на 11% в національній валюті, а у доларовому еквіваленті на 6%. Також зросло використання так званих «інших бізнес-послуг». До цього переліку входить консультаційні послуги з управління, дослідження та послуги з розвитку. Німеччина залишається третім за величиною експортером та імпортером комерційних послуг в усьому світі. Доходи Франції від туристичних послуг зросли на 12%. Торгівля послугами також є більш стійкою до фінансових та економічних шоків [3, 4].

У деяких країнах світу, зокрема країнах ЄС, є ряд послуг, що фінансуються та утримуються за рахунок держави. У державному підпорядкуванні переважно знаходяться сектори охорони здоров'я, освіти тощо. Торгівля послугами цих галузей є обмеженою, адже ці сфери вимагають, як правило, значного державного регулювання якості послуг та процесу їх надання. Країни також суворо регулюють професійні послуги

висококваліфікованих спеціалістів, таких, як юристи, податкові консультанти, страхові агенти, бухгалтери, якщо їх сфера діяльності напряму пов'язана із національним законодавством. Часто уряди вимагають ліцензування відповідного виду діяльності або документального підтвердження кваліфікації таких фахівців. Послуги можуть бути локалізованими, тобто не можуть транспортуватися. Ці послуги реалізуються та споживаються лише на певній території, що вимагає руху постачальника або споживача через кордон для експорту/імпорту. Послуги можуть персоніфікуватися та залежать від фактичного попиту на них. Все частіше послуги супроводжують використання товарів або пов'язані з постреалізаційним сервісом [4].

Спостерігається тенденція інформатизації послуг та їх віртуалізації. До сильних сторін ІТ-сектору України потрібно відносити наявність висококваліфікованого людського капіталу, значної кількості ІТ-компаній, глобальних R&D центрів, потужних ІТкластерів та крупних міжнародних центрів розробок, швидкозростаючий ринок аутсорсингу ІТ-послуг, низьку порівняно з США та Європою вартість послуг, готовність держави співпрацювати з галуззю інформаційних технологій. Згідно з прогнозами, наведеними у дослідженні PwC, до 2025 року галузь може зрости до \$8,4 млрд, а кількість робочих місць збільшиться у майже 2,5 рази – до понад 240 тис. осіб. Першочерговим завданням у контексті національної стратегії розвитку сфери ІТ в Україні повинно стати підвищення конкурентоспроможності даної галузі [5].

Тобто, як ми бачимо з прикладів наведених вище, ринок послуг є важливим елементом у міжнародній торгівлі. І незважаючи на глобальні виклики, що постали перед суспільством, є велика кількість нових та старих сфер надання послуг, розвиток яких дає змогу зміцнити та покращити рівень як і національної економіки країн, так і їх позиції на світовому ринку послуг.

#### **Список використаних джерел**

1. Богашко О.Л. «Глобальні тенденції розвитку міжнародної торгівлі та кон'юнктура світових ринків товарів і послуг». URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/27-2.pdf>

2. Оксана Кавтиш «ЕКОНОМІЧНИЙ СВІТОГЛЯД В УМОВАХ СУЧАСНИХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ». URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271797/267461>
3. Бурла А.В. «Процес регулювання міжнародної торгівлі послугами в умовах глобалізації». URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/106.pdf>
4. Шиманська К.В., Мартиненко О.М. «СТАН ТОРГІВЛІ ПОСЛУГАМИ У ЄС ТА ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ». URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/94-1.pdf>
5. Севрук І.М., Філіпенко Т.Г. «МІЖНАРОДНА ТОРГІВЛЯ ІТ-ПОСЛУГАМИ: МОЖЛИВОСТІ УКРАЇНИ У СВІТОВОМУ ІНФОРМАЦІЙНОМУ ПРОСТОРИ». URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/84-2.pdf>

**УДК 351.338.2**

## **РОЛЬ СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У ВИРІШЕННІ ПРОБЛЕМИ БІДНОСТІ**

Смичок Б., студент,  
Бутенко В.М., д.е.н., професор кафедри адміністративного  
менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Україна, Київ*

Бідність є однією з найсерйозніших проблем, з якою стикається людство сьогодні. За даними Світового банку, у 2022 році в світі було 736 мільйонів людей, які жили за межею бідності, тобто за 1,90 доларів США на день. Це означає, що вони не мали достатніх коштів для задоволення своїх основних потреб у їжі, воді, житлі, одязі та медичному обслуговуванні. Бідність має ряд негативних наслідків для людей, які її переживають. Суспільство також потерпає від цієї проблеми, оскільки бідність породжує нерівність серед населення, соціальну напруженість, конфлікти та економічну нестабільність.

Бідність є проблемою, яку ринкова економіка вирішити в повному обсязі не в змоззі, тому для її розв'язання потрібне ефективне державне управління економічною системою.

За останні роки актуальність проблеми бідності не зменшується, оскільки такі фактори як зростання чисельності населення, економічні кризи, зміни

клімату, глобалізаційні процеси, війни та конфлікти призводять до її поглиблення. Зокрема, зростання населення означає, що все більше людей потребують доступу до основних благ, виробництво яких в достатній кількості через обмеженість ресурсів неможливе. Це викликає нерівність у розподілі багатства і можливостей, оскільки високі доходи обмежені на користь певних прошарків населення, тоді як інші не мають можливостей і ресурсів для покращення свого становища.

Соціальні проблеми та відсутність соціального захисту також, як правило, приводять до посилення бідності. Високий рівень безробіття, особливо серед молоді, відсутність ефективних програм соціального захисту, недоступність якісної освіти ускладнюють здатність людей отримати гідну роботу та підвищити свій життєвий рівень. У багатьох країнах бідність може бути результатом надмірної залежності від нестабільних галузей, таких як сільське господарство або сировинна орієнтованість економіки. Економічні спади, фінансові кризи та глобальні зміни в світовій економіці також впливають на зростання бідності.

Кліматичні зміни і природні катастрофи також можуть призвести до погіршення умов життя для людей, особливо тих, які живуть у бідних країнах.

Війни та конфліктні ситуації посилюють масову бідність, оскільки призводять до руйнації економік, знищення інфраструктури, змушують людей залишити свої домівки.

Ці фактори можуть взаємодіяти та посилювати один одного, що призводить до поширення бідності в сучасному світі. Вирішення проблеми бідності є одним з найважливіших завдань, які стоять перед людством сьогодні. Поліпшення державного управління може суттєво сприяти боротьбі з бідністю, оскільки добре організована та ефективна державна система може забезпечити більш ефективне використання ресурсів, надання послуг населенню, підвищення економічного зростання, створення робочих місць, надання освітніх і медичних послуг, а також боротьбу зі зміною клімату та конфліктами. Таким чином, комплексний підхід до боротьби з бідністю, на нашу думку,

повинен включати наступні заходи поліпшення системи державного управління.

Перш за все це ефективне управління бюджетом. Ефективне планування та моніторинг витрат допомагають спрямовувати кошти у сфери, які найбільше потребують підтримки, такі як освіта, охорона здоров'я та соціальний захист. Зокрема, підвищення рівня освіти серед населення є однією з найважливіших стратегій, оскільки доступ до якісної освіти допомагає підняти рівень освіченості та навичок населення, що робить їх більш конкурентоспроможними на ринку праці і створює можливості для отримання кращої роботи та покращення свого фінансового стану.

Розвиток економіки та створення нових робочих місць є важливими завданнями державного управління, вирішення яких допоможе зменшити рівень бідності в країні. Результативними можуть бути ініціативи уряду, спрямовані на боротьбу з безробіттям, підтримку підприємців, місцевих підприємств і розвиток малого бізнесу. Держава також може спрямовувати свої дії на зменшення соціальної та економічної нерівності, що може допомогти у подоланні бідності, зокрема впровадження оподаткування вищих доходів, здійснення реформ у галузі праці, а також зміни у політиці розподілу доходів. Державна підтримка інновацій та підприємництва може створити нові можливості для розвитку бізнесу, створення робочих місць.

Децентралізація влади також є важливим заходом у подоланні бідності. Передача частини влади і ресурсів на місцевий рівень може допомогти у вирішенні конкретних проблем та потреб громади, враховуючи їхні специфічні вимоги. Важливо заохочувати участь громади в розв'язанні проблем бідності. Громадські організації та соціальні ініціативи можуть робити важливий внесок у покращення умов життя населення. Взаємодія державних органів управління з неприбутковими організаціями та громадським сектором може допомогти у визначенні пріоритетів та розробці ефективних програм боротьби з бідністю. Крім того, необхідно відзначити, що з проблемою бідності переважним чином



стикаються сільські території, тому інвестиції в інфраструктуру та сільський розвиток можуть поліпшити умови життя сільського населення.

Система державного управління також передбачає формування соціального захисту населення. Важливо створити програми соціального захисту, які забезпечують бідним сім'ям доступ до основних життєвих потреб, таких як харчування, житло та охорона здоров'я. Підтримка дітей, інвалідів і літніх людей також є важливою.

Запропоновані заходи сприяють покращенню системи державного управління та забезпечують більш ефективне використання ресурсів для боротьби з бідністю та забезпечення гідного життя для всіх громадян.

**УДК: 338.43:634.11(477)**

## **ІНТЕНСИВНЕ САДІВНИЦТВО, ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ**

Данілочкіна Наталія, магістрантка  
Ковтун Олена к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м Київ, Україна*

Україна, як одна з найбільших аграрних країн Європи, нещодавно перейшла від лідерства в експорті лише зернових культур до активного виходу на міжнародний ринок плодово-ягідної продукції.[2] Цей стрімкий змінний курс в економіці сільського господарства визначається не лише розширенням асортименту експортованих товарів, а й стратегічною важливістю нового напрямку – інтенсивного садівництва. [1]

Щоб відповісти на зростаючий попит на плоди та ягоди на міжнародному ринку, українські аграрії взяли за дослідження та впровадження інтенсивних методів садівництва. Це напрямок дозволяє швидко та ефективно повертати інвестиції, вкладені у довгострокові насадження, що варто визначити як важливий фінансовий фактор для економічного розвитку галузі.

Згідно з даними таблиці 1, в 2021 році Україна значно розвинулася в експорті полуниці, суниці, малини, ожини, шовковиці, смородини, порічки, агрусу, журавлини, порічки, та лохини.

Загальний обсяг експорту до країн Європейського Союзу і світового ринку виріс, вказуючи на різноманітність та конкурентоспроможність української плодово-ягідної продукції. [5]

У контексті глобальних викликів стосовно сталості та екологічної безпеки сільськогосподарського виробництва, інтенсивне садівництво може стати важливим інструментом для досягнення цих цілей. Високий рівень технологізації, використання передових сортів рослин, ефективний полив та добрива — усе це визначає успішний розвиток цього напрямку та забезпечення високої якості продукції.

Таблиця 1

Зовнішня торгівля України в 2021 році

| Назва                      | В ЄС, тис.дол.США |        | У світі, тис.дол.США |        |
|----------------------------|-------------------|--------|----------------------|--------|
|                            | Експорт           | Імпорт | Експорт              | Імпорт |
| полуниці, суниці           | 423,1             | 1570,5 | 450,7                | 1762,2 |
| малина, ожина, шовковиця   | 2536,1            | 193,6  | 2554,4               | 410,7  |
| смородина, порічка, агрус  | 0                 | 74,8   | 5,4                  | 85,8   |
| журавлина, порічка, лохина | 5432,8            | 1759,6 | 8078,7               | 3943,4 |
| Всього                     | 8392              | 3598,5 | 11089,2              | 6202,1 |

Напрямок інтенсивного садівництва в Україні вимагає комплексного підходу, враховуючи наукові дослідження, технологічний прогрес, залучення інвестицій та підготовку кадрів. Новаторські підходи, такі як "Агровольтаїка", вже демонструють свій потенціал та сприяє підвищенню врожайності майже в 1,5 рази. Ця технологія стала особливо актуальною в сучасних умовах, де українські аграрії можуть ефективно використовувати свої земельні ресурси, застосовуючи екологічно чисті технології та оптимізуючі енергетичні ресурси.[3,4]

За методикою агровольтаїтики сонячні панелі встановлюються безпосередньо над полями з наступними цілями:

1. Забезпечення енергією систем дозованого та крапельного поливу на територіях, де відсутня централізована система електроживлення.
2. Забезпечення нормальної роботи систем водопостачання для спеціальних резервуарів.
3. Контроль сонячної радіації, яка надходить до культур на земельній ділянці.
4. Створення зони затінення, що безпосередньо впливає на врожайність культур та допомагає підвищити її до 70%.

#### 2 гектара землі з окремим комплексом СЕС та земельним угіддям



#### Комбіноване використання 2 гектар землі з комплексом СЕС та земельним угіддям

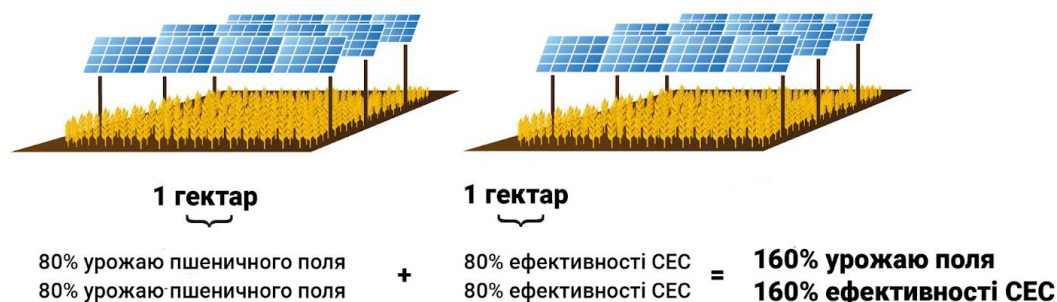


Рис.1. Ефективність використання інноваційної технології “Агровольтаїка”

З оптимальним затіненням полів можливе підвищення врожаю різних культур. Крім того, агровольтаїка значно зменшує випаровування вологи з поверхні ґрунту.

За досвідом європейських колег та результатами досліджень вчених світу, власники українських сільськогосподарських угідь все частіше звертаються до фахівців з агровольтаїки. Здатність комбінувати сонячну генерацію та

фермерське господарство відкриває широкі перспективи. Однак, для ефективного використання цього методу, важливо відповідально підходити до установки сонячної електростанції.

### Список використаних джерел

1. Галушко, Валерій Павлович, and Віктор Іванович Артиш. "Економіка світового сільського господарства." (2021).
2. Галушко, В. П., Ю. Д. Білик, and А. С. Даниленко. "Формування ринку землі в Україні." К.: Урожай (2006).
3. Єрмоленко, Д. А., and С. О. Гурін. Нормативна база України для впровадження подвійного використання простору над земельною ділянкою. Diss. Національний університет "Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка", 2023.
4. Сотнік, О. В., and О. М. Мороз. "Впровадження сонячних електростанцій—один із факторів підвищення енергоефективності та енергонезалежності сільськогосподарських підприємств." (2022).
5. ЯРОШЕВИЧ, ТС. "ОСОБЛИВОСТІ ЕКСПОРТУ ЯГІД ДО КРАЇН ЄС." Товарознавчий вісник 1.16 (2023): 244-252.
6. mostenska, T., Fedulova, I., MOSTENSKA, T., Kovtun, O., & Yurii, E. Decision Making for Ensuring Food Security in Ukraine. International Scientific Days 2022: Efficient, Sustainable and Resilient Agriculture and Food Systems—The Interface of Science, Politics and Practice, 306-316.

УДК 657.62(073)

### СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА НА ЗОВНІШНЬОМУ РИНКУ

Векленко О.Ю., студент,  
Кузьменко С.В., к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Стратегія зовнішньоекономічної діяльності є напрямом економічної стратегії, в якій розглядаються всі альтернативні варіанти розвитку у сфері зовнішньоекономічної діяльності та їх обґрунтування для прийняття рішення, правила та прийоми поведінки підприємства на зовнішньому ринку в ролі як експортера, так й імпортера товарів та послуг, визначаються принципи здійснення експортно-імпортних операцій з урахуванням діючого законодавства [3].

Стратегії зовнішньоекономічної діяльності підприємства доцільно поділити на дві категорії. Перша категорія охоплює загальні особливості, притаманні будь-якому виду стратегії підприємства. До неї відноситься перша, друга та третя ознаки. Друга категорія включає специфічні особливості, притаманні лише стратегії зовнішньоекономічної діяльності. До неї відноситься четверта та п'ята ознаки. Однак до переліку другої групи потрібно також додати необхідність формування конкретних довгострокових заходів функціонування підприємства на зовнішньому ринку в межах загальної стратегії підприємства та вибір найоптимальніших векторів розвитку його зовнішньоекономічної діяльності за допомогою комплексу управлінських рішень [4].

Стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності є складовою загальної (корпоративної, генеральної) стратегії підприємства. Генеральна стратегія спрямована на всебічний розвиток підприємства та охоплює усі напрями його діяльності, а допоміжні стратегії лише виступають векторами досягнення конкретних цілей у певній сфері. До таких стратегій відносять виробничу, інноваційну та зовнішньоекономічну (рис. 1).

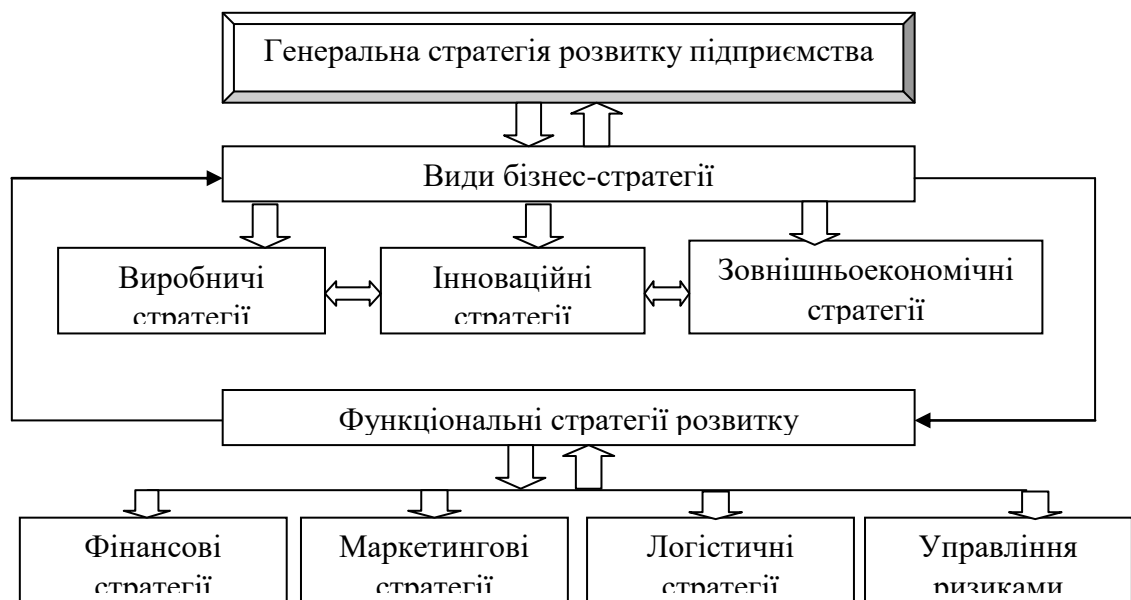


Рис. 1. Алгоритм стратегічного планування на підприємстві

Джерело: сформовано за даними [1, 2]

Це пояснюється тим, що виробнича діяльність є основною для підприємства, інноваційна – це забезпечення новими технологіями та методами виробництва, що робить продукцію більш конкурентоспроможною на ринку,

зовнішньоекономічна – реалізує експортно-імпортні операції та є частиною збутової стратегії [2].

Швидкі зміни у виробничому процесі, випуск інноваційних товарів, що і є метою виробничої стратегії, є основою підвищення рівня конкурентоспроможності продукції як на вітчизняному, так і на закордонному ринках. Тому формування стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності не повинно бути відокремленим процесом (рис. 2).

Таким чином стратегія удосконалення зовнішньоекономічної діяльності підприємства являє собою чітко сформований довгостроковий план розвитку його експортно-імпортних операцій відповідно до поставлених цілей та передбачених ризиків.

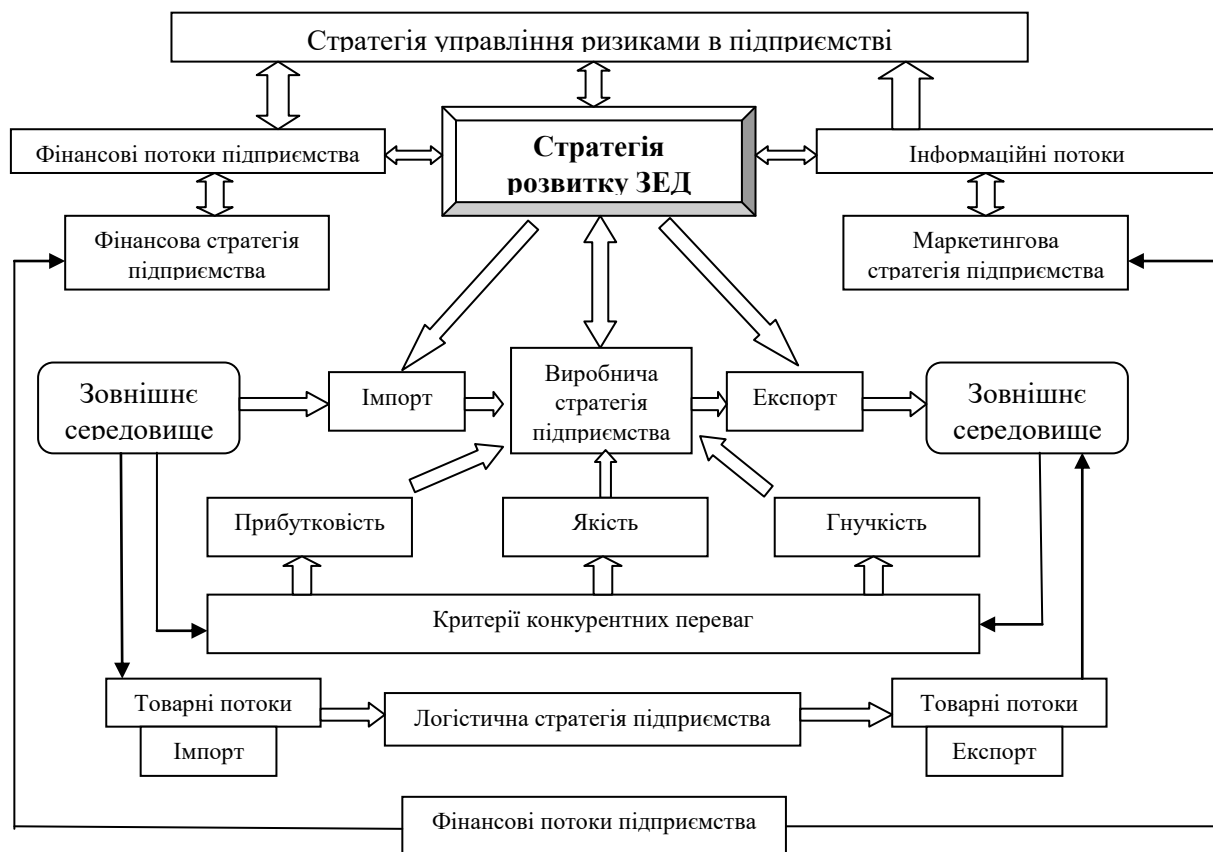


Рис. 2. Стратегія розвитку зовнішньоекономічної діяльності у системі стратегічного планування підприємства

Джерело: сформовано за даними [4]

Підприємства, які здійснюють свою діяльність на ринках іноземних країн, повинні правильно оцінювати дане бізнес-середовище та розробляти

ефективні методи покращення міжнародної конкурентоспроможності, які відповідали б, з одного боку, конкретній ринковій ситуації та її тенденціям, а з іншого – особливостям виробничої діяльності самого підприємства [5]. Реалізація стратегії розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства повинна забезпечити високі конкурентні позиції на зовнішніх ринках продукції протягом тривалого періоду часу. Виконання даного завдання можливе за умови збуту продукції, яка зберігає лідерство у світовому виробництві.

#### **Список використаних джерел**

1. Діброва А. Д., Діброва Л. В., Кузьменко С. В., Ковтун О. А. Міжнародні економічні відносини: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Компринт», 2022. 525 с.
2. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління: навчальний посібник. К.: «Центр навчальної літератури», 2019. 440 с.
3. Морозова І. В. Стратегічне управління зовнішньоекономічною діяльністю підприємств. Приазовський економічний вісник. 2019. №6. С. 17-23.
4. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.
5. Харчук Т. В. Шляхи виходу підприємств на зовнішній ринок. Актуальні проблеми економіки. 2019. № 8(98). С. 12-16.

#### **КОН'ЮНКТУРА СВІТОВОГО РИНКУ НАСІННЯ РІПАКУ**

Зелінський Р.О., студент,  
Діброва Л.В., к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Більшість вчених-дослідників вважають, що саме дослідження кон'юнктури товарного ринку є запорукою успіху при формуванні ефективних управлінських рішень. Адже результати зазначених досліджень дають можливість мінімізувати ризики в процесі формування та вибору управлінських рішень. Мова йде про такі позиції, як вихід продукції на нові перспективні ринки, пошук нових можливостей шляхом диверсифікації та ін.

Відомо, що «кон'юнктура», як термін, відносять до найбільш вживаних в працях економічного спрямування. Так, в англійських джерелах та літературі термін «кон'юнктура» інколи трактують й іншими словами-синонімами та сполученнями слів. До прикладу відомий вислів: «current situation; market situation; market condition » [1].

Кон'юнктура ринку є реальною економічною ситуацією в зазначений час, що відображає співвідношення саме між попитом та пропозицією, показує рівень а також динаміку цін, наявну кількість товарних запасів. Також завдяки кон'юктурі можна визначити такі показники та чинники як: національні, природно-кліматичні, історичні, політичні, територіальні, соціально-економічні та інші [2].

Об'єктами кон'юнктурних досліджень вважається народне господарство в цілому або окремий ринок, тобто можна виділити загальногосподарську кон'юнктуру та кон'юнктуру конкретного ринку. Під загальногосподарською кон'юктурою розуміється певна сукупність кон'юктур товарних чи галузевих ринків з урахуванням значної кількості відносин між ними.

На рис. 1 показано рівні формування кон'юкттури ринку.

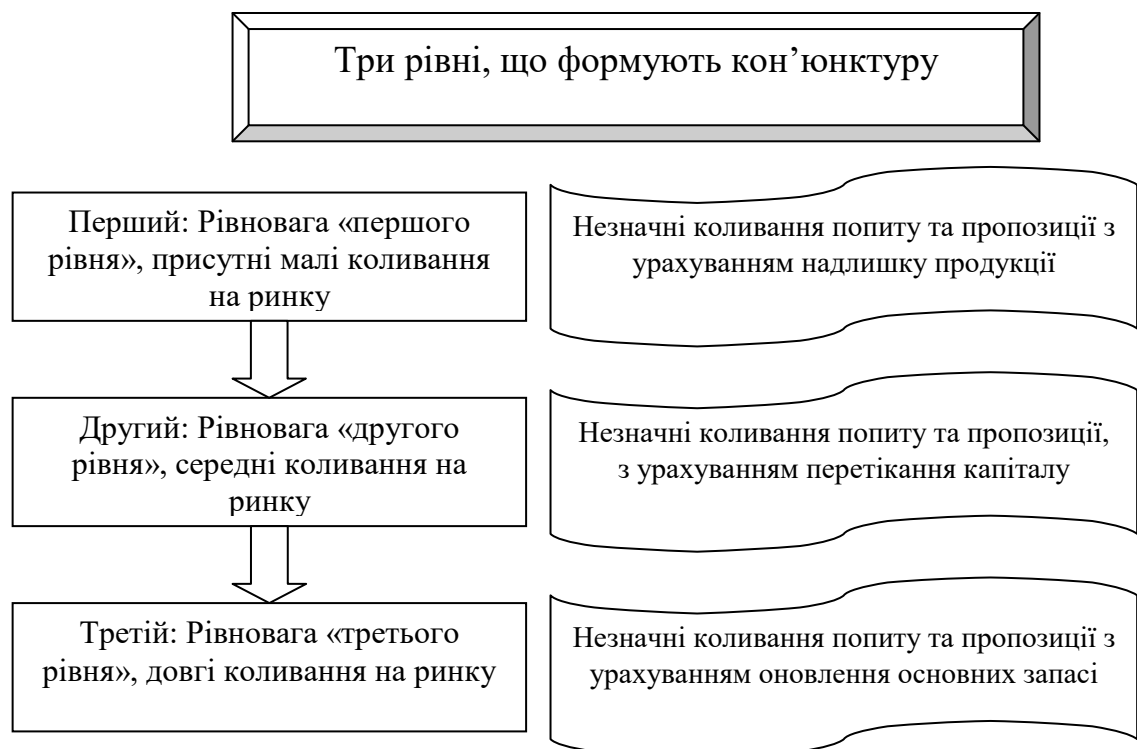


Рис. 1. Рівні формування «кон'юкттури» ринку

Джерело: сформовано за даними [2].



Нині в світі насіння ріпаку (код УКТ ЗЕД 1205, ріпакова олія – код УКТ ЗЕД 1514) вирощують в понад 65 країнах із загальною площею понад 42 млн. гектарів. За останній рік найбільше вирощували насіння ріпаку саме в Канаді (площа посіву 8,3 млн. га), Індії (площа посіву 7,5 млн. га) та Китаї (площа посіву 6,8 млн га). Як наслідок зазначені країни є й найбільшими споживачами насіння ріпаку та найбільшими переробниками [4].

Проте зазначимо, що найбільша урожайність насіння ріпаку є в таких країнах: Ірландія (4,3 т/га), Чилі (4,0 т/га), Данія (3,8 т/га), Бельгія (3,7 т/га), Німеччина (3,7 т/га), Швейцарія (3,6 т/га), Нідерланди (3,5 т/га). Варто відзначити країни, де вирощують ріпак із досить низьким рівнем врожаю – таких 15 з урожайністю менше за 1,5 т/га. Крім того 21 країна вирощують ріпак з урожайністю від 1,5 до 2,5 т/га, а 18 країн – від 25 до 35 ц/га [3].

Останніми роками світовими лідерами з виробництва насіння ріпаку є Канада – 19,7 млн. т, країни ЄС – 18,5 млн. т, Китай – 14, 1 млн. т, Індія, де зібрано 10,1 млн. т, Австралія 6,5 млн. т. варто відзначити й Україну, як в зазначеному переліку світових виробників насіння ріпаку посідає 6 місце із показником 2,7 млн. т [5].

Отже, в Україні є вагомі шанси збільшити обсяги виробництва насіння ріпаку та закріпити за собою місце надійного та стабільного постачальника а також є передумови щодо розширення вже існуючих географічних масштабів експорту. Але це можливо після закінчення в нашій країні військового стану. Ось чому світовий ринок насіння ріпаку є для України досить привабливим та перспективним.

### **Список використаних джерел**

1. Горбаченко С. А. Карпов В. А., Шевченко-Перепьолкіна. Аналіз та прогнозування ринкової кон'юнктури: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2019. 395 с.
2. Діброва А. Д., Діброва Л. В., Кузьменко С. В., Ковтун О. А. Міжнародні економічні відносини: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Компринт», 2022. 525 с.
3. Рудік Н. М. Особливості формування та перспективи розвитку ринку олійно-жирової продукції. Агросвіт. 2019. №24. С. 59-65.

4. Семенда Д. К., Семенда О. В. Сучасний стан та тенденції розвитку ринку технічних культур в Україні. *Агросвіт*. 2019. №6. С. 65-74.

5. Токарчук Д. М. Управлінські заходи щодо підвищення ефективності виробництва ріпаку. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2018. № 1 (65). С. 125-133.

**УДК 332.035.12**

### **УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ НА РИНКУ ЗЗР**

Качура Є.В., студент,  
Ковтун О.А., к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Нині вітчизняне сільське господарство зазнає проблем щодо обмеження фінансово-економічного становища, неефективність системи оподаткування, знецінення державної валюти, що ускладняється в свою чергу проблемами із транспортуванням сировини, вихід на зовнішній ринки, нераціональне використання фінансових засобів, плинність кваліфікаційних кадрів, ігнорування інноваційних технологій, нерозвиненість інфраструктури [3]. Крім того відомо, що складнощі на ринку добрив і засобів захисту рослин в Україні спостерігалися ще з кінця 2021 року. Насамперед, через ріст цін на енергоносії і, як наслідок, на готовий продукт. На додачу, повномасштабна війна, яка стала причиною збоїв логістичних ланцюжків, внесла корективи у сівозміни і технології більшості господарств. Вищенаведені зовнішні та внутрішні фактори негативно впливають на управління маркетинговою діяльністю. Проте управління маркетинговою діяльністю на ринку засобів захисту рослин відіграє велику роль, яка формує економічний розвиток країни.

Головним завданням щодо управління маркетингу полягає у впливі на час, характер та рівень попиту, таким чином можливе досягнути поставлені цілі перед організацією. Простіше кажучи, управління маркетингом – це управління попитом. Загалом виділяють п'ять основних концепцій, за допомогою яких здійснюється маркетингова діяльність на організації (рис. 1).

За останні десятиліття світове виробництво сільськогосподарських товарів і послуг значно збільшилося. Засоби захисту рослин відіграли важливу роль у стимулюванні цього зростання, як й інші технологічні інновації. Однак, надмірне використання таких ресурсів, як хімічні засоби захисту рослин, має супутній вплив на навколишнє середовище [1] та здоров'я людей.

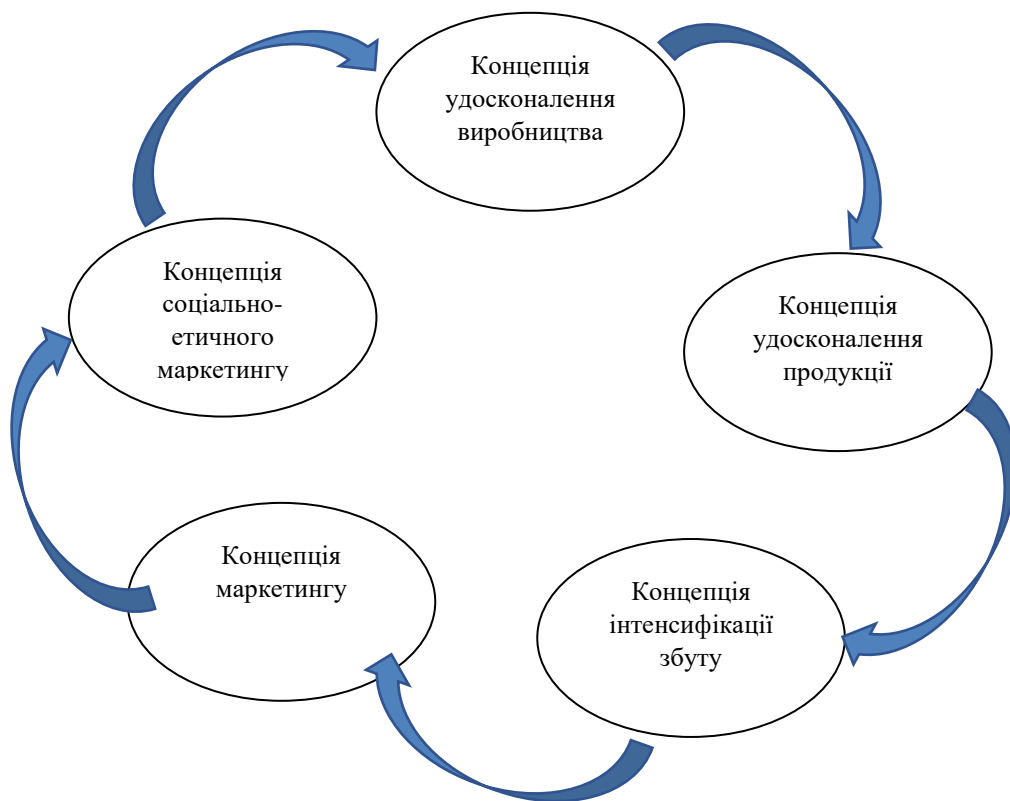


Рис. 1. Головні концепції управління маркетингом

Джерело: побудовано за даними [5]

Пестициди є токсичними хімічними агентами (переважно органічними сполуками), які застосовують у навколишньому середовищі для боротьби зі шкідниками сільськогосподарських культур і переносниками збудників хвороб [2]. Токсичність пестицидів для людини коливається в дуже широкому діапазоні й може бути гострою, субхронічною або хронічною [4]. Актуальність цього питання посилюється у зв'язку з тим, що у світі загрозливих масштабів набуває ситуація зі збільшення обсягів поширення неякісної та фальсифікованої продукції засобів захисту рослин.

У 2022 році ринок засобів захисту рослин в Україні знизився на 15-20% через низку чинників. По-перше, Україна пройшла найскладнішу за роки своєї незалежності посівну кампанію. Виклики були дуже різні від замінованих полів до дефіциту пального і браку кваліфікованих кадрів, які пішли на фронт. Також фермерам довелося буквально на ходу змінювати структуру посівних площ. Крім того в Україні досить добре перезимували озимі, в тому числі озимий ріпак. Але була холодна пізня весна з дефіцитом опадів, що, звісно, негативно вплинуло на розвиток сільськогосподарських культур. Разом з тим, не спостерігалось активного розвитку хвороб і шкідників на основних культурах, він був у межах середніх річних показників, або навіть нижче. Тому, сукупність усіх цих чинників істотно вплинула на ринок засобів захисту рослин.

Отже, ринок засобів захисту рослин є одним із найважливіших ресурсів у сільськогосподарському виробництві, оскільки пестициди разом із технологічними інноваціями відіграють важливу роль у стимулюванні обсягу світового виробництва аграрної продукції. Аналіз сучасних світових трендів розвитку ринку засобів захисту рослин показав, що він характеризується тенденціями до нарощування обсягів виробництва, експорту, імпорту й застосування пестицидів.

#### **Список використаних джерел**

1. Василенко Л. В. Світові тенденції розвитку ринку засобів захисту рослин. Економіка АПК. 2018. № 2. С. 100-106.
2. Вдовенко Н., Томілін О., Коваленко Л., Гечбаія Бадрі, Кончаковський Є. Світові тенденції та перспективи розвитку ринку засобів захисту рослин. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. Vol. 8, № 2. С. 181-205.
3. Ковтун О. А., Діброва А. Д., Діброва Л. В., Кузьменко С. В. Міжнародні економічні відносини: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Компринт», 2022. 525 с.

Мартинюк І.В., студент,  
Діброва Л.В., к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна

Кон'юнктура (від лат. conjunctus – зв'язок, поєднання) – сукупність взаємопов'язаних умов, обставин, що створилася, стан речей, що може впливати на хід і результат справи, процес (наприклад, кон'юнктура ринку, політична кон'юнктура, міжнародна кон'юнктура) [2]. Уперше термін «кон'юнктура» використав у літературі в середині ХІХ століття Ф. Лассаль, який визначав її як «...ланцюг, який всі існуючі, невідомі обставини пов'язує між собою...» [2]. То була перша спроба економістів визначити й пояснити вплив різноманітних факторів на ринок та на підприємства, що функціонують на цьому ринку.

На рис. 1 наведені фактори впливу на кон'юнктуру.

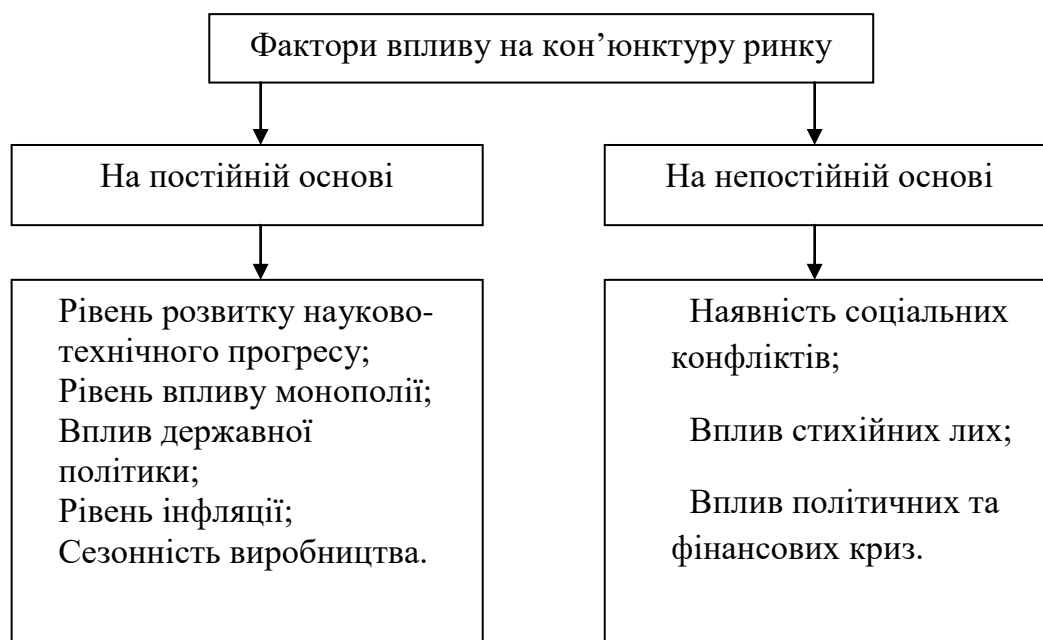


Рис. 1.1. Фактори впливу на кон'юнктуру ринку товарної продукції

Джерело: розроблено автором за матеріалами [3]

Соняшник є основною олійною культурою, що забезпечує олійну промисловість сировиною. Насіння соняшнику містить 29,0-56,9% олії.

Рослинна олія має важливе народногосподарське значення. У натуральному виразі її споживають як цінний продукт харчування. Вона має високі смакові якості й за засвоюваністю та калорійністю значно вища від інших жирів. Вживають соняшникову олію безпосередньо в їжу, при виробництві маргарину, консервів, кондитерських виробів. Нижчі сорти олії широко використовують у, текстильній, лакофарбовій, парфумерній та інших галузях промисловості. З неї виробляють оліфу, фарби, ліки, мило, стеарин, лінолеум та інші вироби [4].

При переробці насіння соняшнику на олію як побічну продукцію одержують близько 33 % макухи, в якій міститься 33-36 % білка, 5-7 % жиру, багато мінеральних солей і вітамінів. Кошики соняшнику, вихід яких дорівнює 56-60 % врожаю насіння, після обмолоту згодують великій рогатій худобі та вівцям. За поживністю вони прирівнюються до сіна. Лузга насіння соняшнику, вихід якої становить 16-22% маси насіння, є сировиною для виробництва етилового спирту, кормових дріжджів та фурфуролу, що використовується для виробництва пластичних мас, штучних волокон та іншої продукції [4].

Таким чином, серед ключових факторів, які впливатимуть на ринок рафінованої соняшnikової олії, варто виділити рентабельність виробництва даної продукції, ситуацію в енергетичному секторі, темпи та обсяги експорту соняшнику, а також подальшу роботу «зернового коридору»

Попит олійнопереробних заводів на насіння соняшнику залишається сталим. Це, на тлі доволі обмеженої кількості пропозиції олійної від аграріїв, надає підтримку цінам. Крім того, зростанню цін сприяли високі темпи експорту та знижений валовий збір через бойові дії в деяких регіонах та заміновані поля. Проте здешевлення соняшnikової олії на експортному ринку та зменшення обсягів переробки соняшнику через енергетичну кризу, навіть незважаючи на вжиті заходи олійнопереробних підприємств для досягнення енергонезалежності, стримують подальше зростання цін.

#### **Список використаних джерел**

1. Гарбар В. А. Вплив галузевих особливостей на формування ринку олійно-жирової продукції в Україні. Вісник Мукачівського державного університету. 2018. №16. С. 114-120.

2. Горбаченко С. А., Карпов В. А., Шевченко-Перепьолкіна. Аналіз та прогнозування ринкової кон'юнктури: навчальний посібник. Київ: Кондор, 2019. 395 с.
3. Діброва А. Д., Діброва Л. В., Кузьменко С. В., Ковтун О. А. Міжнародні економічні відносини: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Компринт», 2022. 525 с.
4. Талавирия М. П., Шарковська С. О. Формування та функціонування ринку соняшнику в Україні. Економіка АПК. 2018. №8. С. 76-81.

**УДК 332.035.12**

## **ЗВІТУВАННЯ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ В СІЛЬСЬКОМУ ГОСПОДАРСТВІ**

Гопка М.Д., аспірант,  
Ковтун О.А., к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м Київ, Україна*

В переважній більшості країн світу сільське господарство є важливою галуззю економіки, від якої залежить безпека країни. Протягом останніх років тенденція до зміни клімату в світі поглиблюється, що несе за собою тяжкі наслідки та вплив на продовольчу безпеку, а саме: зміна температури повітря, потужні та довготривалі зливи, зміна врожайності, втрати природних середовищ, збільшення викидів парникових газів та інше. Природні зміни є серйозним викликом для кожного, а в галузі сільського господарства – це питання виживання. Протистояння новим викликам вимагає мобілізації всіх можливих зусиль та ідей, котрі направлені на збереження довкілля, економічної безпеки і, як наслідок, соціального благополуччя. Сталий розвиток водночас об'єднує основні три складові (економічну, соціальну, екологічну) в сільському господарстві та націлений на трансформацію світу заради балансу між задоволенням сучасних потреб людства і захистом інтересів майбутніх поколінь, включаючи їх потребу в безпечному і здоровому довкіллі.

Управління сталим розвитком сільськогосподарських підприємств передбачає комплексний підхід (Рис.1). У впровадженні всіх аспектів основних

складових сталого розвитку створюється підтримка світових організацій, урядів та фінансових установ, що допомагають пришвидшити впровадження або зміни управлінської моделі на засадах сталого розвитку. Проте, для отримання допомоги, у вигляді фінансів, потребується надання інформації підприємством у вигляді звіту, щоб краще розуміти позитивні чи негативні тренди змін та раціональність використання наданих коштів для розвитку сталих систем.



Рис.1. Механізм впровадження принципів сталого розвитку

Джерело: власна розробка автора

Звіти зі сталого розвитку демонструють теперішню оцінку ситуації з огляду на принципи сталого розвитку та описують майбутні ризики й можливості, з яким зіштовхнеться підприємство в короткостроковій, середньостроковій та довгостроковій перспективі. На теперішній час існують світові стандарти звітності такі як GRI (Global Reporting Initiative)[1], ESG Report[2], SASB (Sustainability Accounting Standards Board)[3], Climate Impact Reporting[4]. В Україні ці стандарти звітності використовують переважно великі за обсягом земельного банку компанії, наприклад: Астарта, МХП, Кернел. Сьогодні, на законодавчому рівні, ці види звітності не є обов'язковими в нашій країні. Проте, з огляду на євроінтеграційний вектор розвитку України, вони будуть обов'язковими. ESRS (European Sustainability Reporting Standards) –



це стандарти, які прийняті європейською комісією в середині 2023 року [5]. Стандарти використовуватимуться всіма компаніями, які підпадають під директиву щодо корпоративної звітності про сталий розвиток (CSRD). Стандарти охоплюють повний спектр екологічних, соціальних та управлінських питань, включаючи зміни клімату, біорізноманіття та права людини. Вони надають інвесторам всю необхідну інформацію впровадження сталих практик в компаніях. В стандартах враховано вимоги Міжнародної ради із стандартів сталого розвитку (ISSB) та Глобальної ініціативи звітності (GRI), щоб забезпечити високий рівень взаємодії між стандартами ЄС і світовими стандартами та запобігти непотрібній подвійній звітності компаній. Це важливий інструмент, що лежить в основі програми сталого фінансування ЄС. Вимоги до звітності будуть поступово вводитися для різних компаній.

#### **Список використаних джерел**

1. The global standards for sustainability impacts. GRI: веб-сайт. URL: <https://www.globalreporting.org/standards/>
2. Environmental, Social and Governance (ESG) Report. McKinsey&Company: веб-сайт. URL: <https://www.mckinsey.com/about-us/social-responsibility/esg-report-overview>
3. The evolution of the SASB Standards. SASB: веб-сайт. URL: <https://sasb.org/>
4. Climate reports. United Nations: веб-сайт. URL: <https://www.un.org/en/climatechange/reports>
5. The Commission adopts the European Sustainability Reporting Standards. European Commission: веб-сайт. URL: [https://finance.ec.europa.eu/news/commission-adopts-european-sustainability-reporting-standards-2023-07-31\\_en](https://finance.ec.europa.eu/news/commission-adopts-european-sustainability-reporting-standards-2023-07-31_en)

**УДК 339.13:665.344**

### **ВПЛИВ КОН'ЮНКТУРИ СВІТОВОГО РИНКУ НА РИНОК РОСЛИННИХ ОЛІЙ В УКРАЇНІ**

Некlesa А.О., студент,  
Кузьменко С.В., к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Кон'юнктурні дослідження є невід'ємним елементом господарської програми. Без них неможливо домогтися успіху, бо кон'юнктура визначає

сукупність чинників і умов, що впливають на розвиток ринкового процесу. У ринкових дослідженнях виділяють загальногосподарську, або економічну, кон'юнктуру і кон'юнктуру окремих ринків. Загальногосподарська кон'юнктура характеризує стан усього ринкового процесу народного господарства на той або інший період. Кон'юнктура товарних ринків вивчає зміни і коливання у сферах виробництва і реалізації окремих видів товару. Функціонування ринку, його розширення або скорочення, попит і пропозиція залежать від умов, що складаються на ньому, тобто від кон'юнктури [3].

Кон'юнктурні дослідження – це цілеспрямований безперервний збір, аналіз та оброблення інформації про стан економіки, товарного ринку, аналіз і виявлення особливостей та тенденцій їх розвитку, прогнозування основних параметрів і розроблення можливих альтернатив для прийняття рішень [4].

Можна виділити три етапи кон'юнктурних досліджень:

- поточне спостереження – збір, оброблення необхідної інформації;
- аналіз кон'юнктури;
- прогнозування кон'юнктури для прийняття відповідних управлінських рішень.

На рис. 1 наведена класифікація видів кон'юнктури за класифікаційними ознаками.

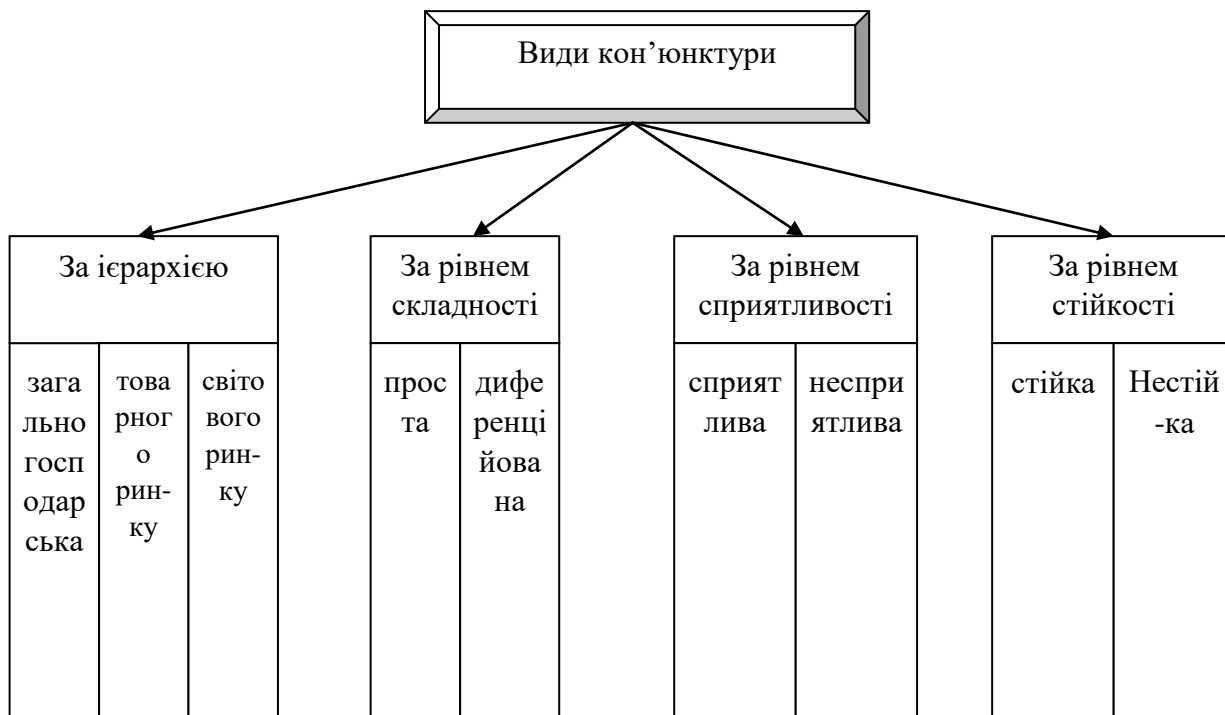


Рис. 1. Класифікація видів кон'юнктури за класифікаційними ознаками

Джерело: сформовано за даними [4]

Олійні культури є важливою складовою економіки багатьох країн світу. Позитивна динаміка їхнього виробництва спостерігається впродовж останніх 50 років, а нарощування обсягів світового виробництва зросло майже в 16 разів – з 37 млн. т. до 597,41 млн. т.

За останній час на світовому ринку продовольства продовжує зростати попит на основні товари агропромислового комплексу. Зазвичай олійні культури вважаються однією з важливих експортних груп сільськогосподарської продукції та є стратегічно важливими продуктами, що забезпечують економічну й продовольчу безпеку країни. Варто зазначити, що вони використовуються як продовольство для населення, корм для тварин та все більшою мірою як сировина для виробництва енергії.

Олійно-жировий підкомплекс агропромислового комплексу України є сукупністю галузей регіональних або загальнодержавної економічних систем, які здійснюють виробництво, переробку, розподіл та перерозподіл олієвмісткої продукції, перш за все рослинного походження. Первинною ланкою цієї економічної формації є виробництво рослинної сировини, яка в подальшому буде перероблена на рослинну олію чи інші види продукції галузі.

В Україні найбільшими виробниками рафінованої соняшникової олії є такі підприємства, як ПрАТ П «Дніпропетровський олійноекстракційний завод» (що входить до структури Bunge), ТОВ «Дельта Вілмар Україна» (Wilmar International), ПрАТ «Полтавський олійноекстракційний завод – Кернел-Груп» (Kernel), ТОВ «Приколотнянський ОЕЗ» (Kernel) та ПП «Оліяр» [1].

Найбільшим виробником соєвої олії є «Катеринопільський елеватор» (МХП) частка якого на ринку складала 17,4%. У 2022 році частка МХП серед найбільших українських експортерів соєвої олії становила 18%, Астарті – 15% [1].

Однією з головних особливостей 2022 року в цілому став масовий експорт насіння соняшнику з України, який досяг 2,8 млн. т. Основними імпортерами стали країни ЄС – понад 70%, Туреччина – понад 20%. Таке нарощування експорту насіння соняшнику знизило зацікавленість, зокрема

країн ЄС, в українському соняшниковому шроті. Такий масований експорт насіння соняшнику має непередбачувані негативні наслідки для галузі. При цьому експорт соняшникової олії склав 5,5 млрд. дол. США а насіння олійних культур склало 3,7 млрд. дол. США.

#### **Список використаних джерел**

1. Власенко І., Семко Т. О. Олійно-жирова галузь України: виклики та потенціал розвитку. Товари і ринки. 2019. Випуск 3. С. 50-59.
2. Гуцол Г. В., Мазур О. В. Вирощування олійних культур та інтенсивність накопичення важких металів у ґрунтах за їх мінерального удобрення в умовах Вінниччини. Екологія та охорона навколишнього середовища. 2022. №24. С. 217-226.
3. Діброва А. Д., Діброва Л. В., Кузьменко С. В., Ковтун О. А. Міжнародні економічні відносини: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Компринт», 2022. 525 с.
4. Євсейцева О. С., Новіков Д. В. Сучасні методики прогнозування кон'юнктури ринку та їх використання при проведенні маркетингових досліджень. Економіка & держава. 2016. № 5. С. 97-100.
5. Семенда Д. К., Семенда О. В., Семенда О. В. Оцінка розвитку ринку продукції олійних культур. Молодий вчений. 2020. №3(79). С. 258-263.

**УДК 330.131.7**

#### **УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВА**

Пятковський Д.І., студент,  
Кузьменко С.В., к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна

Підвищення конкуренції на ринку, утвердження позиціонування підприємства зумовили розгляд інноваційного розвитку як особливого об'єкта управління. Основна його специфіка полягає в необхідності поєднання організаційних та ресурсних можливостей, а також стратегічних пріоритетів суб'єкта господарювання з урахуванням макро- та мезоекономічних чинників розвитку суспільних відносин. Така особливість чітко проявила себе саме тоді, коли відбулося вагоме загострення конкурентної боротьби на ринку ресурсів в

кінці ХХ століття, що відобразило не лише геополітичні проблеми суспільства, але й змусило активних суб'єктів ринку зосередитись на постійному пошуку виходу із критичної ситуації. Саме інновації у технологіях і процесах, враховуючи економічну доцільність та необхідність, стали важливим фактором підвищення ефективності функціонування підприємств [5].

Проблеми розвитку інноваційної діяльності в Україні багато в чому визначені відсутністю належної системи управління, інноваційна діяльність високотехнологічного виробництва являє собою багатофакторний процес спрямований на формування, поширення і застосування інновацій. Без ефективної системи управління інноваційною діяльністю в компанії складно організувати інноваційне виробництво. Отже, основу такої системи управління складають основні наукові результати таких визначень як: «інновація», «інноваційна діяльність», «управління інноваційною діяльністю», «система управління інноваційною діяльністю» [1, 2, 4].

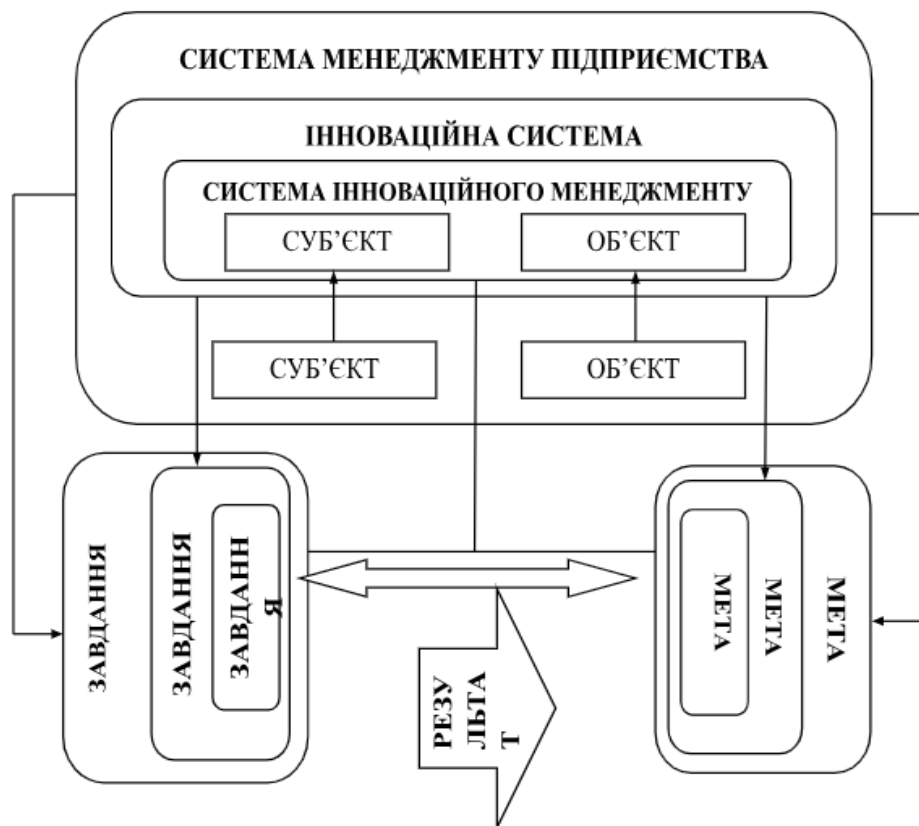


Рис. 1. Роль і місце системи інноваційного менеджменту у діяльності підприємства

Джерело: побудовано за даними [3]

Ефективна система управління інноваційною діяльністю необхідна для досягнення цілей, реалізації стратегії і програм інноваційного розвитку, що дозволяє виявляти недоліки і здійснювати заходи щодо підвищення конкурентоспроможності компанії. На рис. 1 показано роль і місце системи інноваційного менеджменту у діяльності підприємства.

Для ефективного управління інноваційним розвитком необхідно забезпечити саме системність щодо управління інноваційним портфелем організації для взаємодії з іншими складовими управління з урахуванням потенціалу та можливості підприємства з метою ефективно керування наявними ресурсами для досягнення головної цілі а також основних завдань, що визначені в стратегії. Саме тому управління взаємодією процесами проводять саме через інформаційну систему центру. Ми пропонуємо структуру управління центром а також заходи щодо удосконалення управління інноваційний розвитком з використанням стратегічного методу, яку варто реалізовувати через інформаційний простір комплексної та системної комп'ютерної мережі (рис. 2).

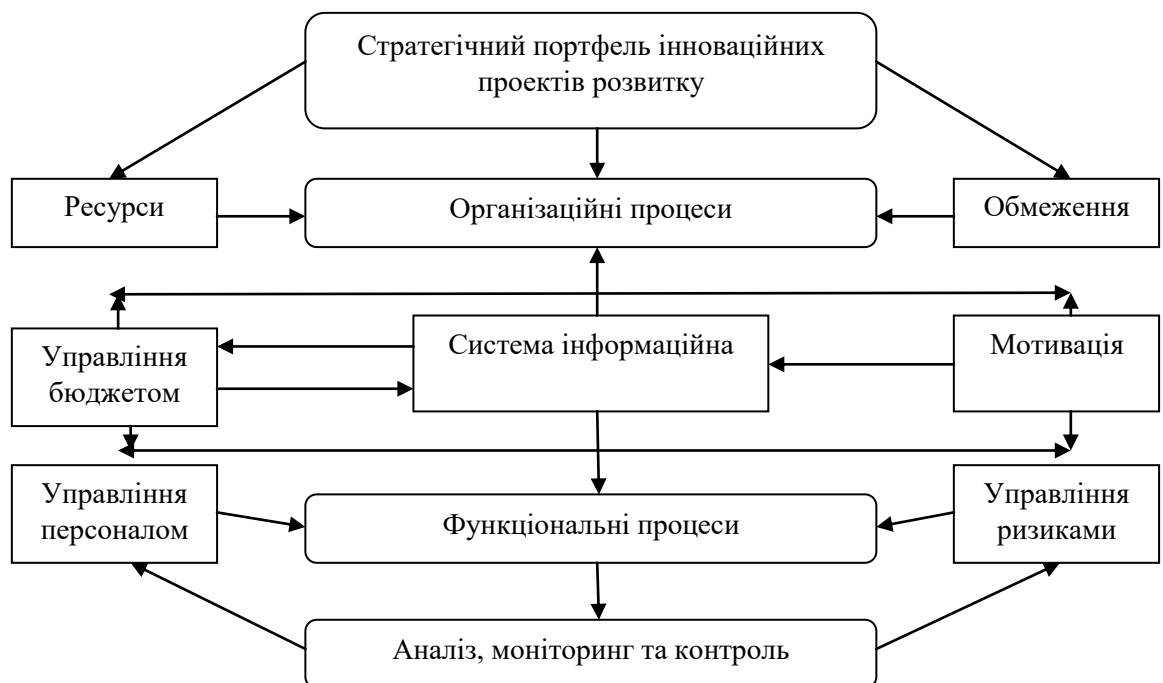


Рис. 2. Схема інформаційного забезпечення управління інноваційним розвитком підприємства

Джерело: побудовано за даними [2]

Особливістю стратегічного управління інноваційною діяльністю є націленість на отримання намічених короткострокових і довгострокових цілей і результатів компанії, формування умов інноваційного розвитку, посиленій рівень конкуренції і ризикованість діяльності. Основу стратегічного управління інноваційною діяльністю компанії становить стратегія інноваційного розвитку.

### **Список використаних джерел**

1. Бутко М., Бутко І., Мурашко М., Дітковська М., Олійченко І. Менеджмент інноваційної діяльності: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2021. 496 с.
2. Горбатюк О. В. Індикативна оцінка результативності інноваційного розвитку підприємництва в аграрному секторі економіки. Економіка АПК. 2021. № 12. С. 26-32.
3. Дорошкевич К. О., Івасюк В. В., Іськів О. В. Стратегія і тактика інноваційного розвитку підприємств: сутність і взаємозв'язок понять. Бізнес Інформ. 2020. №2. С. 88-94.
4. Дудар Т. Розвиток інноваційної діяльності в аграрному секторі економіки України. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2019. Вип. 1. С. 60-69.
5. Кузьменко С. В., Буряк Р. І. Продовольча безпека України в умовах євроінтеграції. Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка». 2018. №1-2[73]. С. 20-26.

**УДК 339.33.477**

### **СУЧАСНИЙ СТАН ТА ОСНОВНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ**

Саустенко А.О., студент,  
Діброва Л.В., к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Україна, Київ*

За 10 місяців 2022 року сумарний імпорт товарів склав близько 44 млрд дол (76,8% порівняно з аналогічним періодом минулого року). Падіння імпорту було не таким суттєвим як експорту, оскільки обсяги купівлі закордонних

товарів українцями скоротилися менше ніж на четвертину від довоєнного рівня, тоді як продажі за кордон впали на 1/3.

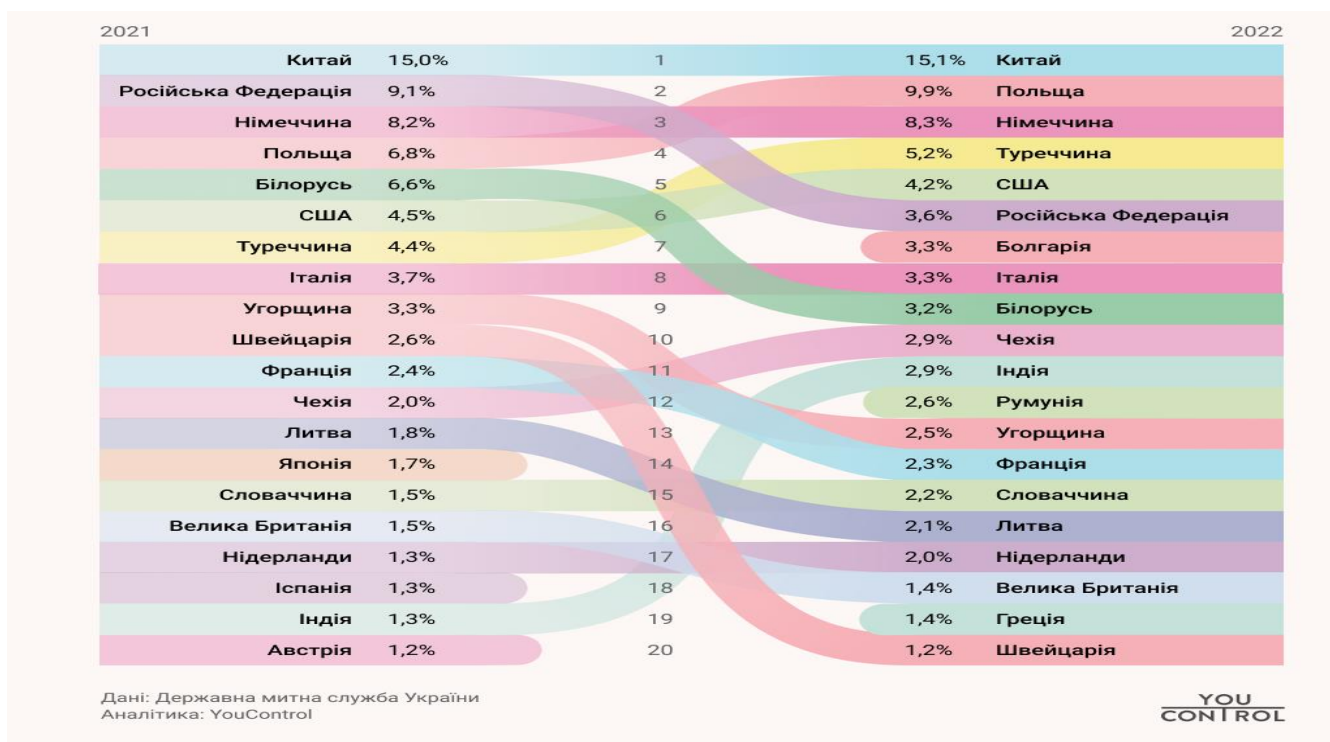


Рис. 1. Зміна лідерів імпорту в Україну за відсотковою ставкою

Незмінним лідером за обсягом імпорту залишився Китай, з показником у 15% (або 6,5 млрд) замість 15,1%. Другу сходинку посіла Польща - 9,9% (майже 4,4 млрд дол). В 2021 році Польща займала четверту сходинку з часткою у 6,8% (4,4 млрд дол). У 2022 році Німеччина закріпила і незмінно посіла 3-тю сходинку, з майже незмінним показником у 8,3%, що складає 3,6 млрд дол.

З 7-ої позиції в 2021 році на 4-ту піднялась Туреччина з показником в 5,2% (або 2,3 млрд дол). П'ятірку лідерів замикає США, замінивши країну-союзницю росії білорусь з показником у 4,2% (1,8 млрд дол). Сама ж білорусь змістилась на 9 сходинку з показником 3,2%.

Варто відзначити, що після початку повномасштабного вторгнення Україна, врешті, значно скоротила імпорт до країни-агресора, хоча успіхом було б, звісно, повне припинення співпраці з рф. Росія цього року опинилась на



шостій сходинці у рейтингу зміни лідерів, перемістившись з 2 місця. Її частка в загальному імпорті впала майже втричі: з 9,1% до 3,6% (1,5 млрд дол). Загалом, загальна сума імпорту за 2022 рік склала трохи більше за 44 млрд дол порівняно з сумою у 73,2 млрд у 2021 році. Незмінним залишився імпорт з Італією, Словаччиною та Нідерландами. Спостерігаємо зростання торгового партнерства з Польщею, Туреччиною, США, Чехією та Індією. Одним з перших шляхів для мінімізації економічної кризи НБУ були прийняті постанови, які регламентують роботу банків України у період воєнного стану. Вони визначають імпорт критичних товарів, що включає в себе перелік певних видів продуктів та послуг. Їх можна класифікувати на чотири підгрупи: сектор енергетики, сектор безпеки та оборони, забезпечення життєдіяльності населення та забезпечення функціонування виробничих підприємств. Основна ідея полягає в тому, що такі товари є сировиною для виробництва критично важливих товарів, належать до дефіцитних товарів, є необхідними для енергетичної безпеки і задоволення потреб військових та цивільних або є лікарськими засобами. Одночасно з цим з'явилась постанова НБУ, в якій вносяться зміни, що безпосередньо стосуються можливості здійснення зовнішньоекономічної діяльності, заборони здійснювати транскордонний переказ валютних цінностей з України/переказ коштів на кореспондентські рахунки банків-нерезидентів за імпортні операції, окрім купівлі товарів критичного імпорту. Іншими словами, на час дії воєнного стану імпортери не можуть розрахуватись за товар, окрім товару, який є критичним. Також цікаво знати, що після опублікування КМУ постанови № 426 вводиться повна заборона ввезення на митну територію України в митному режимі імпорту товарів з Російської Федерації.



Рис. 2. Товарна структура імпорту в Україну

Загалом, за 2022 рік найбільше було вторговано товарів з категорії нафта та нафтопродукти - їх частка складає 15,6 %, а це трохи більше, ніж 6,8 млрд дол. Другу сходинку посіла категорія автомобілі легкові та інші моторні засоби - 5,8% (2,5 млрд дол), замінивши категорію гази нафтові у 2021 році. Натомість частка у категорії гази нафтові складає 4,1% (1,8 млрд дол).

Четверту сходинку посідає категорія товарів “інше”, яка піднялась зі 107 місця у 2021 році: 3,7% (1,6 млрд дол). Це можна пояснити прямим впливом повномасштабного вторгнення, адже до категорії інші товари відносяться: дипломатичний вантаж, міжнародні експрес-відправлення, консолідований вантаж та гуманітарна допомога. Категорія лікарські засоби залишилась на відносно незмінному рівні - 1,2 млрд дол з часткою 2,9%.

В цілому, за 10 місяців 2022 року збільшився імпорт тракторів, ізолюваних проводів та кабелів, шин та покришок та продуктів для годівлі тварин, порівняно з 2021 роком. Це можна пояснити збільшенням потреб у відповідних сферах використання цих товарів після повномасштабного вторгнення.

У підсумку варто зазначити, що структура як експорту, так і імпорту була зібрана за 10 місяців 2022 року і може коригуватися за підсумками повних 12 місяців. Проте, очевидно є тенденція зміни країн-лідерів, з якими реалізовувались торгово-економічні відносини за минулий рік. Слід розуміти, що повномасштабне вторгнення росії на територію України зумовило безпосередній вплив на зміну країн, з якими реалізовувався експорт та імпорт.

Також, чітко відстежується зміна у категоризації товарів, адже у 2022 році значно зросла потреба в отриманні гуманітарного вантажу, технічного спорядження та товарів, які допомагатимуть у реалізації сільськогосподарських планів, задля забезпечення діяльності держави.

### **Список використаних джерел**

1. Державна митна служба України. URL: <https://bi.customs.gov.ua/uk/trade/>
2. Укрексімбанк: URL: <https://www.eximb.com>

**УДК 351.338.2**

## **МІЖНАРОДНА ФІНАНСОВА ДОПОМОГА ЯК ФАКТОР БОРОТЬБИ З БІДНІСТЮ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ**

Сидоренко А. А., студент,  
Бутенко В.М., д.е.н., професор кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Україна, Київ*

Війна завжди є однією з головних причин виникнення бідності. В Україні вона призвела до вимушеного переселення людей, їх бідності та безробіття. Особливо це відчувається на територіях, що знаходяться в зоні активних

бойових дій та прилеглих до них, а також тих, які вдалось звільнити після повномасштабного вторгнення. Люди там безповоротно втратили роботу, або суттєво знизили свій дохід. Також рівень бідності в державі залежить від загальної економічної ситуації і економічної політики, що проводить уряд.

За даними Світового банку у 2022 році внаслідок російської агресії Україна втратила 29,2% ВВП та майже 7 млн. людей опинились на межі бідності. Однак, незважаючи на таку складну ситуацію, Україна продовжує в умовах війни зберігати можливість підтримувати стабільність у виконанні своїх зобов'язань перед громадянами по виплатах соціальної допомоги, пенсій, заробітних плат працівників бюджетної сфери. Це стало можливо завдяки двом факторам: перший – це дії та рішення уряду відносно фінансової системи і економіки країни; другий - зовнішня фінансова допомога наших партнерів. Фактично за 2022 рік Україна отримала понад 32 млрд доларів США зовнішньої допомоги від країн донорів. Завдяки цій допомозі структура бюджетних витрат України виглядає так: 41% загальних витрат було профінансовано за рахунок податків і зборів всередині країни; 35% - було профінансовано за рахунок зовнішньої допомоги. Тобто, витрати України під час воєнного стану майже порівну розділили між собою українські платники податків і зовнішні донори та кредитори [1].

За 8 місяців 2023 року зовнішні ресурси склали 48% від усіх надходжень загального фонду державного бюджету. Найбільшу допомогу український бюджет отримав від ЄС, який в 2023 році вже надав 13,06 млрд доларів пільгового кредиту в рамках механізму макрофінансової допомоги. Безповоротну бюджетну допомогу надали США - 8,5 млрд доларів грантових коштів.

Крім того, з початку 2023 року 3,59 млрд доларів надійшло до бюджету від Міжнародного валютного фонду, 1,76 млрд доларів - від Канади, 1,5 млрд доларів - від Японії.

За рахунок міжнародної бюджетної допомоги у 2022 році в розмірі 32,3 млрд доларів українці, які втратили можливість працювати, залишилися без

житла та постраждали через війну мали змогу отримати соціальну допомогу та підтримувати певний рівень життя.

Також під час воєнного стану великий вплив на рівень бідності населення відіграють інфляційні процеси. Так у 2022 році, за даними Національного Банку України, середньорічна інфляція становила 20,2%, що майже відповідає середньорічному рівню інфляції європейських країн, які найбільше постраждали під час другої світової війни та в рази нижче показників інфляції під час війни у Хорватії в 1991-1995 рр. (інфляція становила 471%), та війни в Іраку в 1991 р (інфляція становила 181%) [2].

Такий показник рівня інфляції пов'язаний з тим, що західний кордон України залишався відкритим, а сусідні країни не беруть участь у війні. Тому завдяки транзитним можливостям значна частина споживчого попиту в Україні задовольнялася за рахунок імпорту товарів. Імпортні товари компенсували частину втрачених внутрішніх товарів. За статистичними даними у 2022 році при значному падінні ВВП імпорт зменшився лише на 4 відсотки. І це напряму пов'язано з тим, що надходила масштабна зовнішня допомога, яка підтримувала купівельну спроможність населення.

На сьогоднішній день невідомі терміни закінчення бойових дій і наслідки з якими закінчиться ця збройна агресія, тому спрогнозувати рівень бідності і її масштаби серед населення неможливо. Але уряд і держава в цілому повинні і далі використовувати всі можливі інструменти для усунення та недопущення бідності. Відповідно, населення теж повинно ставитись з розумінням до того, що ми сильно залежимо від фінансової підтримки країн, які виступили донорами і продовжують це робити. І дуже важливим сигналом, щодо майбутніх термінів фінансової допомоги є те, що ці ж країни-донори беруть на себе зобов'язання у подальшій фінансовій підтримці.

За таких умов, нашому уряду потрібно розробити та втілити у життя таку модель економіки, яка зможе далі виконувати зобов'язання перед населенням та буде готова до поступового зменшення зовнішньої фінансової підтримки. При цьому потрібно врахувати велику міграцію трудового населення за кордон

і збільшення кількості непрацездатного населення (пенсіонерів, людей з інвалідністю).

Проте важливо зауважити, що успіх зовнішньої фінансової підтримки залежить від кількох факторів, включаючи ефективність державного управління, рівень корупції та внутрішні конфлікти. Підтримка повинна бути відповідальною, із залученням всіх зацікавлених сторін, щоб забезпечити максимальний позитивний вплив на боротьбу з бідністю в країні.

#### **Список використаних джерел**

1. World Bank Group Financing Support Mobilization to Ukraine. URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/brief/world-bank-emergency-financing-package-for-ukraine>.
2. Індекс інфляції. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/2022/>.

**УДК 339.5.012**

### **ЛОГІСТИКА ЕКСПОРТУ ЗЕРНА З УКРАЇНИ В УМОВАХ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ**

Балацький О.В., магістр  
Діброва Л.В., кандидат економічних наук, доцент  
кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Україна, Київ*

Логістика - це кровоносна система економіки, яку докорінно змінила збройна агресія російської федерації. Втручання практично паралізувало експортні можливості України, а спроби перевозити зернові сухопутним транспортом призвели до логістичного колапсу [1].

За даними Української зернової асоціації, в 2022 році обсяг експорту Україною зернових та олійних сягнув 58 млн т і 20 млрд дол виручки. Попри непогані показники експорту у воєнний час (минулого сезону експорт становив 53,6 млн т), українські аграрії зазнали значних втрат (лише на простой суден із зерном українські аграрії втратили понад 1 млрд дол), а зерновий сектор

знаходиться на порозі можливої кризи [2]. Зважаючи на це, виникає гостра потреба в дослідженні питань пов'язаних з диверсифікацією експортної зернової логістики в Україні.

Внаслідок повномасштабного вторгнення Росії Україна втратила можливість вирощувати зернові та олійні на площі близько 6 млн га через окупацію та мінне забруднення. Також ворог заблокував роботу чорноморських портів України, через які до повномасштабного вторгнення експортувалося до 90% від загального експорту зерна та олійних.

Частково розв'язати проблему допоміг «зерновий коридор». Через нього минулого сезону Україна експортувала близько 29 млн т зернових та олійних. Але через постійні перешкоди його роботі з боку Росії українським аграріям довелося заплатити понад 1 млрд дол за простій суден в очікуванні завантаження чи виходу з українських портів.

З 17 липня 2023 року РФ вийшла із «зернової угоди», заблокувавши роботу «коридору». За оцінкою Нацбанку, це може коштувати Україні понад 2 млрд дол експортної виручки.

Ще приблизно 15 млн т зернових та олійних українські експортери відвантажили через українські порти Дунаю. Решту 14,4 млн т відправили через західний кордон, які згодом, за незначними винятками, мали бути відвантажені на експорт через європейські порти.

Різниця для аграріїв між вартістю логістики до Одеси та європейських портів становить близько 70-100 дол на тонні. Цю суму недоотримують українські агровиробники від ціни тонни зерна чи олійних в порту відправлення. За 2022 рік вони недоотримали за свою продукцію близько 1-1,5 млрд дол, експортувавши продукцію альтернативними маршрутами через західний кордон.

Окрім цього, зросла собівартість виробництва зерна (зросли ціни на насіння, паливо, добрива та засоби захисту), яка наразі становить близько 150 дол/т. При ціні на пшеницю в порту Констанца в Румунії 220-230 дол за тонну

та вартості логістики близько 100 дол на тонні збитки аграріїв становлять до 30 дол на тонні.

З виходом Росії із «зернової угоди» та постійними обстрілами українських портів, як і погрозами атакувати будь-які комерційні судна, які йтимуть до українських чорноморських портів, експорт через сухопутний кордон України до європейських портів може бути чи не єдиним шляхом для постачання зерна на світовий ринок.

За таких умов українські виробники зазнають ще більших втрат і збитків та можуть взагалі відмовитися від експорту зерна, навіть від вирощування зернових та олійних.

Нещодавнє опитування Мінагрополітики виробників зерна показало, що 14% фермерів не планують сіяти озимі культури в цьому році. Якщо Україна гарантовано забезпечить себе необхідними обсягами зерна, то світовий ринок може їх втратити [3].

Це спричинить чергове зростання цін на зерно та харчі й погіршить ситуацію з доступом людей до продовольства. Україна зі свого боку втратить значну частку валютної виручки та доходів держбюджету.

Для покращення економіки експорту українського зерна, на думку експертів з УЗА, є наступні заходи:

- розвиток «Дунайського шляху»;
- компенсація вартості європейським перевізникам доставлення українського зерна від кордону до європейських портів;
- технічний крок - перенесення перевірки якості та безпечності зерна з кордону до європейських портів відправлення.

Переговори України з Єврокомісією та США з розвитку «Дунайського шляху» ведуться з червня 2023 року. Як результат - буде збільшено кількість лоцманів на румунській частині Дунаю. Проговорюється питання цілодобової роботи каналу Суліна, що дасть змогу збільшити кількість проходів суден та барж за добу.



Також будуть визначені якірні стоянки в румунських територіальних водах (поки що тільки в порту Констанца) для перевалки зерна на рейді з барж на великотоннажні судна [4]. У такий спосіб можна збільшити обсяги експорту цим шляхом до 30-35 млн т зерна на рік.

Для того щоб експорт зерна через західний кордон внаслідок дорогої логістики не приносив збитків агровиробникам, українська сторона запропонувала Єврокомісії компенсувати європейським перевізникам вартість доставки українського зерна від українського кордону до європейських портів. Пропозицію також підтримала європейська зернова асоціація COCERAL.

У такому випадку вартість логістики на експорт українського зерна до європейських портів зрівняється з вартістю доставки до портів Одеси й забезпечить українським виробникам справедливу ціну за їхню продукцію.

Наприклад, при ціні логістики до портів Одеси чи європейського порту в 30-40 дол за тонну (за умови компенсації європейському перевізнику вартості доставки від кордону до європейського порту) та ціні тонни продукції в порту 220-230 дол за тонну і собівартості виробництва 150 дол на тонні, аграрій залишиться з доходом близько 40-50 дол на тонні й зможе перекрити збитки, які він отримав минулого сезону [2].

Як захід технічного характеру, який спростить адміністративні бар'єри для експорту українського зерна через країни ЄС - перенесення санітарного, фітосанітарного та ветеринарного контролю з пунктів пропуску на кордоні з Україною на територію країни призначення. Наприклад, в порт відправлення зерна на експорт.

Таку ініціативу підтримують польські партнери України, які запропонували Литві перенести фітосанітарний контроль з польського кордону в порти Литви [2].

Отже, необхідно запровадити всі необхідні заходи для покращення економіки експорту українського зерна, інакше світ очікують нові проблеми з продовольством, а Україну - втрати експортних доходів.

## Список використаних джерел

1. Віктор Берестенко. Як логістика адаптувалася до війни. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2023/07/24/702529/>
2. Микола Горбачьов. Зерновий сектор на порозі великої кризи через дорогу логістику. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3738319-ukraina-u-202223-mr-eksportovala-zernovih-ta-olijnih-na-ponad-20-milardiv-uza.html#:~:text=%2420%20мільярдів%20-%20УЗА-,Україна%20у%202022%2F23%20МР%20експортувала%20зернових%20та,на%20понад%20%2420%20мільярдів%20-%20УЗА&text=За%20даними%20Української%20зернової%20асоціації,на%20понад%20%20млрд%20дол>
3. Діана Гордійчук. Цьогорічний урожай в Україні перевищує очікування, але радіти зарано. Чому? URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/09/5/703942/>
4. Румунія забезпечує транзит майже 60% експорту українського зерна – Йоханніс. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3772255-rumunia-zabezpecue-tranzit-majze-60-eksportu-ukrainskogo-zerna-johannis.html>

УДК 339.13:664.12

### ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЦУКРОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Ярошевич В.Ю., студент,  
Кузьменко С.В., к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна

В умовах глобалізації та розширення глобального ландшафту важлива роль у забезпеченні сталого розвитку національної економіки відіграє потенціал для експорту, формування, що виникає у компаніях, які є незалежними учасниками господарської діяльності. Саме з реалізації потенціалу експорту компанії, його успіх на зовнішньому ринку та надходженні іноземної валюти для проданих продуктів, що визначив актуальність досліджень та визначення наукового підходу до розробки методології оцінки [4].

Експортний потенціал галузі визначається сукупністю потенціалів підприємств галузі, а потенціал експорту країни ґрунтується на експортному потенціалі всіх галузей економіки (рис. 1) [3, 5].

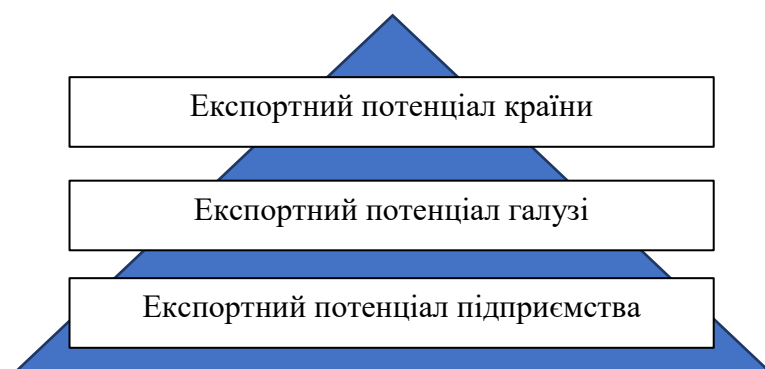


Рис. 1.1. Різновиди експортного потенціалу

Джерело: сформовано за даними [5]

Нині з урахуванням виробничого та ресурсного аспекту експортного потенціалу, а також його пряму залежність від обсягів виробництва (пропозиції), дослідження особливостей та тенденцій у виробництві цукру є необхідність змістовного визначення стану та перспектив розвитку експортного потенціалу виробників цієї продукції.

Зазвичай у багатьох країнах цукор виробляється у великих обсягах як із цукрової тростини, так і з цукрового буряка, вони є конкурентами і вирощуються у різних погодно-кліматичних умовах.

Інші види сировини для виробництва цукру можуть включати солодкі м'ясисті плоди фінікової пальми (Алжир, Ірак), які містять до 81% цукру в складі твердих речовин, пальмовий цукор, отриманий з різних видів пальм, таких як пальмірська пальма, сагова пальма або тодді-пальма, кокосова та ніпа пальма, які ростуть в Індії, Шрі-Ланці, Малайзії, Філіппінах і т.д [2].

Найбільшими світовими країнами-виробниками цукру традиційно були Бразилія, Індія, країни ЄС, Таїланд, Китай, США, Пакистан, Мексика, Австралія. Серед вказаних минулого маркетингового сезону безсумнівним лідером з виробництва цукру стала Індія – 36,9 млн. т. На другому місці знаходиться Бразилія з показником 35,5 млн. т. Третю позицію займають

країни ЄС – 16,5 млн. т. Таїланд виробив 10,2 млн. т, Китай 9,6 млн. т., США – 8,3 млн. т [1].

Лідером світового експорту цукру, є Бразилія (як найбільший виробник цукру) з показником 19, 6 млн. т. Близько 11 млн т. цукру експортував Таїланд. На третьому місці – Індія з 4,7 млн. т. Четверту позицію займала Австралія – 3,7 млн. т. Найбільшими світовими імпортерами цукру за останній маркетинговий період були Індонезія з показником 5,4 млн. т, Китай з показником 4 млн, Сполучені Штати Америки – з показником 2,8 млн. т, Бангладеш, Алжир, Малайзія, Південна Корея – приблизно по 2 млн [2].

У 2021 році вітчизняний експорт цукру становив лише 37 тис. т, тоді як у 2017 році цей показник становив 617 тис. т. Це можна пояснити наслідками повномасштабної війни, що призвело до зменшення посівних площ та закриття частини цукрових заводів. Щодо виробництва цукру відмітимо, що за останні роки цей показник перевищує 1 млн. т. За дослідований період найбільше цукру виробили у 2017 році – 2 млн. т, найменше – у 2020 році лише 1 млн. т.

У зв'язку з активними військовими діями на території України посівні площі під цукровим буряком скорочуються. Так у 2022 році цукрові буряки саме у промислових масштабах вирощувались лише в 14 областях. Головні посіви сконцентровані у 6 областях, що становить понад 70% посіву в Україні. Найбільші посівні площі під цукровим буряком були у Вінницькій – 44 тис. га, Хмельницькій, Полтавській та Тернопільській. В цілому в Україні посівні площі під цукровими буряками у 2022 році були 178 тис. га., що на 48 000 га менше порівняно з 2021 роком.

Також через війну відбулася тимчасова зупинка деяких масштабних інвестиційних проектів. Проте окремі цукрові заводи завершили значні модернізації виробничих процесів і впровадили проекти з енергозбереження саме для підвищення енергоефективності як виробництва так і якості продукції.

## Список використаних джерел

1. Боднар В. С., Фурса А. В. Цукробуряковий підкомплекс України: напрями стабілізації та індикатори розвитку до 2020 року. Економіка АПК. 2014. № 1. С. 20-29.
2. Гарбар Ж. В. Інноваційна складова експортного потенціалу переробних підприємств АПК. Slovak international scientific journal. 2020. № 43. Вип. 2. С. 9-18.
3. Діброва А. Д., Діброва Л. В., Кузьменко С. В., Ковтун О. А. Міжнародні економічні відносини: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Компринт», 2022. 525 с.
4. Мельник О. Г. Експортний потенціал підприємства: сутність і методологічні основи аналізу. Проблеми економіки. 2017. № 1. С. 226-231.
5. Пілько А. Д., Хоробчук О. І., Дедерчук О. М. Теоретичні основи формування експортного потенціалу регіону. Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут». 2022. №23. С. 20-25.

УДК 338.432:502:061

## ТРАНСФОРМАЦІЯ БІЗНЕСУ ВІДПОВІДНО ДО ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ: УКРАЇНА VS КРАЇНИ ЄВРОПИ

Богдана ОЛІФІРЕНКО, магістр,  
Альона ТЮРІНА, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Агропромисловий комплекс України має значний потенціал для переходу на європейський зелений курс. Україна має родючі ґрунти, достатню кількість вологи та сприятливий клімат для вирощування сільськогосподарських культур. Крім того, в Україні є потужний аграрний сектор, який налічує понад 4 мільйони фермерських господарств із хорошою обізнаністю у сфері через хорошу теоретичну базу, що надається в навчальних закладах України.

Однак, Україна також має ряд проблем, які необхідно вирішити для успішного переходу на європейський зелений курс (рис 1.)

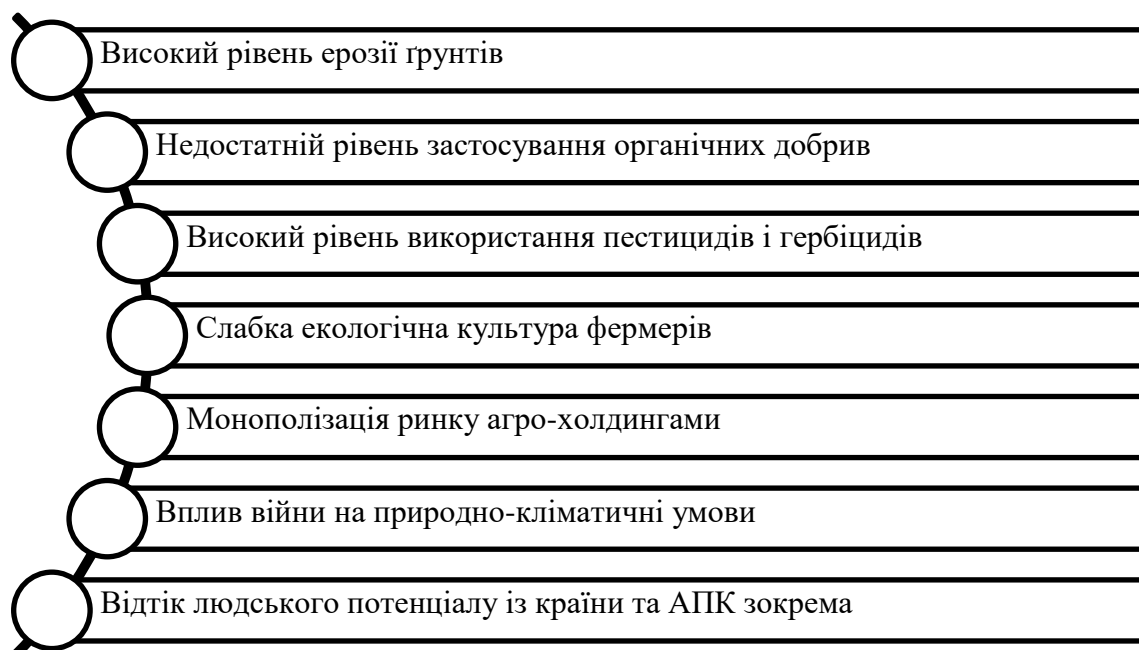


Рис. 1. Проблеми, що слід вирішити українському АПК для успішного переходу на ЄЗК

Джерело: побудовано авторами на основі [1]

Для вирішення цих проблем, на нашу думку, Україна має вжити ряд заходів, зокрема:

- інвестувати в розвиток системи зрошення;
- запроваджувати програми підтримки органічного землеробства від держави;
- зменшення державного регулювання, та більша децентралізація влади на місцях;
- обмежувати використання пестицидів і гербіцидів;
- проводити освітню роботу серед фермерів щодо важливості екологічно стійкого сільського господарства;
- створення та продовження кредитних та дотаційних програм на підтримку малого і середнього фермера;
- мінімізувати впливу війни через відновлення хімічного стану земель та повернення окупованих територій під владу України;
- створити умови та місця для робітників, що можуть і мають бути залучені у процесах АПК.

Інші провідні аграрні країни Європи показують більшу готовність до переходу бізнесу на європейський зелений курс. У цих країнах вже реалізовано ряд заходів, спрямованих на зниження впливу сільського господарства на навколишнє середовище. Наприклад, 90% сільськогосподарських земель в Нідерландах мають систему зрошення, 20% сільськогосподарських земель у Франції є органічними, використання пестицидів у сільському господарстві Німеччини скоротилося на 25% за останні 10 років.

А якщо говорити у розрізі сукупних показників по ЄС то слід зазначити, що використання відновлюваних джерел енергії в ЄС зросло з 20% у 2015 році до 38% у 2022 році, викиди парникових газів скоротилися на 25% з 1990 року, а понад 20% земель у ЄС є заповідними, частка сукупних відновлюваних джерел енергії в сукупному енергобалансі ЄС становила 38% станом на 2022 рік [2].

Саме останній показник можна вважати важливим і таким, що на пришвидшення досягнення такого результату вплинула і війна розпочата Росією на території України, адже це стало рушієм до більшої відмови від пропонованих країною-агресором та становлення незалежності від неї, з подвійною вигодою для екології країн ЄС.

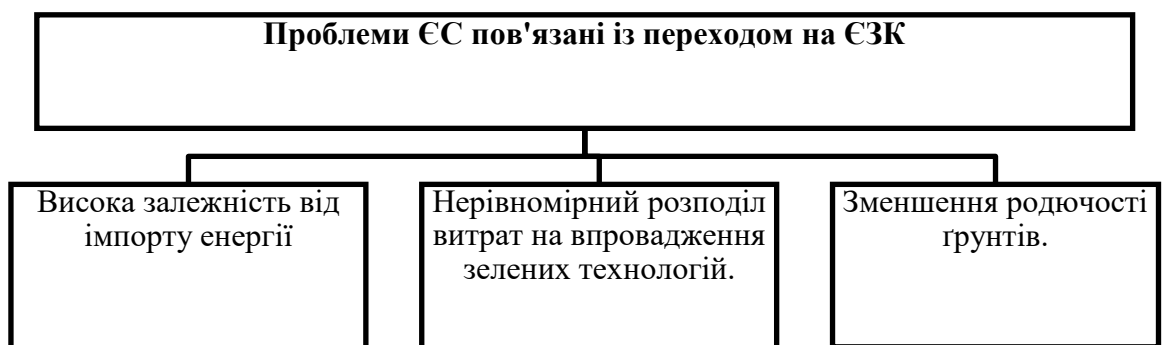


Рис. 2. Проблеми, що слід вирішити європейському АПК для успішного переходу на ЄЗК

Джерело: побудовано авторами на основі [2].

Країни ЄС теж ще мають ряд проблем (рис. 2.) які необхідно вирішити для успішного впровадження європейського зеленого курсу.

Тобто бачимо, що і ЄС є над чим працювати у різних аспектах діяльності АПК. Але проблемних питань на даному етапі переході менше.

Отже, війну на території України можна розглянути з двох сторін: як загрозу для виробника через ускладнення процесів із безпекових поглядів та як поштовх до швидшого переходу до ЄЗК, так як і фермери розуміють, що повертатися до старих способів виробництва більше не є рентабельним. Тому можна припустити, що якби не було такого фактора, Україні знадобилося б більше часу та засобів для переходу на ЄЗК. Загалом нашій державі слід вчитися на досвіді європейських країн і вжити необхідних заходів для забезпечення успішного вчасного переходу на європейський зелений курс.

#### Список використаних джерел

1. Європейський зелений курс. Представництво України при ЄС. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobotnictvo/klimat-yevropejska-zelena-ugoda>.
2. Європейська комісія. Офіційний веб-сайт. URL: [https://commission.europa.eu/index\\_en](https://commission.europa.eu/index_en).

УДК 338.432:502:061

## ЕКСПОРТНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ОЛІЙНО-ЖИРОВОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

Суша Т. М., студентка магістратури  
Кузьменко С. В., к.е.н., доцент,  
кафедри адміністративного  
менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Олійно-жирова галузь в Україні відіграє важливу роль у виробництві продуктів харчування та експорті. Серед ключових напрямків діяльності цієї галузі є вирощування олійних культур, виробництво рослинних олій та жирових продуктів, а також експорт цих продуктів [2].

Україна є одним із провідних виробників олійних культур у світі, зокрема соняшнику, сої та рапсу. Це дозволяє країні виробляти значні обсяги соняшnikової олії, соєвої олії та інших олійних продуктів. Ця продукція



використовується як на внутрішньому ринку для виробництва харчових продуктів, так і для експорту.

У першому півріччі 2022/23 н.р. Україна реалізувала близько 69% експортного потенціалу ринку соняшнику та 63% ринку соняшникової олії.

В даний час потенціал олійно-жирової галузі залишається стабільним навіть при скороченні переробних потужностей.

Невизначеність щодо продовження експорту українських сільськогосподарських товарів морем знову практично паралізувала зовнішню торгівлю, що може негативно вплинути на роботу заводів соняшникової олії та призвести до скорочення обсягів переробки до мінімуму після високих показників.

Важливим внутрішнім фактором, що впливає на роботу олійно-жирової промисловості, є відтік сировини на експорт [3]. Нагадаємо, Україна вже порушила питання врегулювання експорту соняшнику на законодавчому рівні.

З боку ключових світових імпортерів – Індії та Китаю – у 2022/23 фінансовому році очікується відновлення попиту на всі види основних рослинних олій (пальмова, соєва, соняшникова), за винятком імпорту соєвої олії до Індії (-25 %).

Нестабільна ситуація в Україні призводить до переорієнтації ринку соняшникової олії:

- конкуренція між Україною та Росією загострюється на ринках Китаю та Індії, де Україна залишається ключовим постачальником, а Росія нарощує експортні поставки [3];
- зростає експорт соняшникової олії з Болгарії, Румунії, Туреччини та Аргентини.

Основним ринком збуту української олійно-жирової продукції наразі є країни Європейського Союзу. У 2022 році експорт олійно-жирової продукції з України склав 5,2 млрд доларів США, з яких 90% становила соняшникова олія. Україна має значний потенціал для розвитку олійно-жирової галузі [1]. Країна

має родючі ґрунти, сприятливий клімат та потужний науково-технічний потенціал.

До основних факторів, що сприяють розвитку олійно-жирової галузі України, належать:

- Великі площі посівів олійних культур. Україна має близько 7,5 млн гектарів посівів олійних культур, що становить близько 10% світових площ [1].
- Високий рівень урожайності олійних культур. Врожайність соняшнику в Україні становить близько 3,5 т/га, що є одним із найвищих показників у світі [1].
- Доступність дешевої робочої сили. Україна має доступну робочу силу, що сприяє розвитку переробної промисловості.

Олійно-жирова галузь в Україні також притягує іноземні інвестиції і розвивається завдяки впровадженню сучасних технологій виробництва та високим стандартам якості продукції. Є багато підприємств, які спеціалізуються на переробці олійних культур і виробництві високоякісних олій та жирових продуктів.

Проте, для досягнення повного потенціалу цієї галузі українська влада продовжує вдосконалювати правову базу, сприяє розвитку інфраструктури та підтримує виробників олійних культур, щоб забезпечити стабільний розвиток цієї важливої галузі української економіки.

#### **Список використаних джерел:**

1. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Фесун Т. П. Олійно-жирова промисловість: традиції та інновації. Вітчизняний та світовий досвід : наук.-допом. бібліогр. покажч. Серія «Галузі харчової промисловості» Наук.-техн. б-ка; Нац. ун-т харч. технологій. Київ : НУХТ, 2019. 185 с.
3. Світлана Киричок Нові виклики олійного ринку України. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/topic/1534472>

**УДК 005:004.9**

## **ЦИФРОВІ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ОРГАНІЗАЦІЙ**

Терлецька М.І. аспірант,  
Харченко Г. А. к.е.н., доцент  
кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Під цифровою трансформацією розуміють процес використання цифрових технологій з метою покращення ефективності та продуктивності бізнесу. Цифрова трансформація стає все більш важливою для бізнесу, оскільки на сучасному ринку велике значення має швидкість та гнучкість відповіді на зміни попиту і конкуренції. Підприємства, які успішно впроваджують цифрові технології, можуть швидко реагувати на зміни ринку, підвищувати якість своїх продуктів чи послуг та залучати більше клієнтів. Водночас цифрова трансформація створює нові виклики і ризики для менеджменту, які потрібно враховувати при плануванні та впровадженні цифрових стратегій в компанії.

Цифрові технології, такі як хмарні сервіси, інтернет-речей (IoT), штучний інтелект (AI) та блокчейн, можуть допомогти вітчизняним підприємствам оптимізувати бізнес-процеси, покращити якість продукції та послуг, залучати нових клієнтів і збільшувати прибуток [1].

За даними дослідження Dell Technologies Digital Transformation Index, цифровізація сприяє прогнозуванню, управлінню ресурсами, відстеженню поставок і блокчейну. 77% опитаних топ-менеджерів вірять, що в найближчі п'ять років вони використовуватимуть нові технології для прогнозування споживчого попиту; 68 % мають намір використовувати найновіші технології для поліпшення прозорості ланцюга постачання, його відстеження й ефективності; 47% вважають, що здійснюватимуть операції з використанням блокчейну. Інше дослідження вказує на те, що 78% фірм, які займаються цифровою трансформацією бізнесу, краще запускають нові продукти; 62%

швидше виходять на ринок, у тому числі через цифровий маркетинг і персоналізацію; 60% ефективніше управляють витратами через здешевлення технологічних експериментів [2].

Цифрова трансформація може допомогти в процесі управління діяльністю більш ефективно спілкуватися зі споживачами, покращити відносини з клієнтами та забезпечити високий рівень їх задоволення. За допомогою аналізу даних, можна зрозуміти потреби та побажання споживачів, що дозволить створювати більш ефективні маркетингові кампанії і рекламні стратегії. Також цифрова трансформація дозволяє організаціям бути більш гнучким і адаптивним до змін на ринку та в робочому середовищі. Це можливо завдяки використанню цифрових інструментів для збору та аналізу даних, що дозволяє менеджерам більш точно прогнозувати тенденції на ринку і приймати швидкі та обґрунтовані рішення [1; 3].

Беззаперечною перевагою переходу на цифрові технології є те, що цифрові процеси запобігають помилкам, усуваючи трудомістке введення даних вручну та людську неефективність. Цифрові процеси за своєю суттю є плавнішими та менш ризикованими, ніж будь-який процес, у якому беруть участь люди, схильні до помилок [4].

Таким чином, прискорений розвиток диджиталізації у вітчизняному бізнесі спонукає підприємства швидко реагувати та бути більш гнучкими під час розробки стратегій подальшої виробничо-економічної діяльності. Впровадження у виробничі процеси новітніх досягнень обумовлює необхідність у вивченні сутності цифрових технологій, ознайомленні з практичним досвідом їх використання в умовах сучасного виробництва. Водночас ефективне просування ІТ-технологій в систему управління підприємством можливе за умови ініціативності виробників, державній підтримці та інтегрованому стратегічному партнерстві на інноваційних засадах.

Отже, варто зазначити, що цифрові трансформації в бізнесі мають як виклики, так і можливості для менеджменту. Необхідною умовою є належне опановування знаннями та навичками у сфері цифрових технологій, що

забезпечить ефективне впровадження цифрових рішень в організаційну діяльність. Окрім того, необхідно забезпечити належне поєднання технологій зі стратегією бізнесу для досягнення максимальних результатів.

### Список використаних джерел:

1. Ніколайчук В. В., Бондар В. Ю. Цифрові трансформації в бізнесі: виклики та можливості для менеджменту. Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи: Збірник тез доповідей IV Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 20.04.2023 р.). URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279683>.

2. Цифрова трансформація бізнесу: зміна стратегій і моделей розвитку URL: [https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/Strizhkova19Mono/Strizhkova19Mono%20\(4\).pdf](https://ndipzir.org.ua/wp-content/uploads/2020/02/Strizhkova19Mono/Strizhkova19Mono%20(4).pdf) (дата звернення: 01.04.2023).

3. Digital Transformation Challenges and How to Overcome Them? URL: <https://pecb.com/article/digital-transformation-challenges-and-how-to-overcome-them> (дата звернення: 10.10.2023)

4. The Benefits of Digital Transformation. URL: <https://cpl.thalesgroup.com/software-monetization/benefits-of-digital-transformation> (дата звернення: 11.10.2023).

UDC 339.33.477

### THE IMPACT OF MIGRATION ON THE SOCIO-ECONOMIC SITUATION IN UKRAINE UNDER MARTIAL LAW

Semenets A.A., student,  
Dibrova L. V., Associate Professor of the Department of  
Administrative Management and Foreign Economic Activity,  
*National University of Life and  
Environmental Sciences of Ukraine*

The large-scale armed aggression of the Russian Federation against Ukraine and the hostilities launched by the Russian troops on February 24, 2022, led to the death and injury of the civilian population in various regions of the country, the destruction of many critical infrastructure facilities or their malfunctioning, and massive destruction of civilian facilities.

All this and other negative consequences of the military invasion, in turn, caused large-scale migration. According to forecasts of the Council of the EU, as a

result of migration, the population of Ukraine may decrease by 24-33%, which depends on the duration of hostilities and the unstable operation of the infrastructure.

According to official data, since the beginning of the active phase of the armed aggression of the Russian Federation, the population of Ukraine has decreased by 6,7 million people. The sex-age structure of the population has changed, in particular, there is a decrease in the share of young people under the age of 20 and women of productive age.

#### Migration of Ukrainians abroad and their return.

Some of the Ukrainians who went abroad have returned home, some have integrated into the society of a new country for them, but there are also those who are only now leaving the borders of Ukraine. And, judging by the data we have processed, the number of those who are emigrating now is increasing.

It is now clear that the return home of millions of Ukrainian citizens will require significant efforts from the Ukrainian authorities and partner states. First of all, it is about creating favorable security, humanitarian and economic conditions. To do this, it is necessary to find out how many citizens of Ukraine are abroad and in the Motherland.

The demographic situation is one of the most difficult challenges that Ukraine has faced since the restoration of independence in 1991.

In addition, as of January 1, 2022, according to Eurostat, the population of Ukraine was 41 million people. Instead, according to the World Bank's estimate, in 2021, 43,8 million people lived in Ukraine. The UN provided approximately the same data. As you can see, even by the most modest calculations, the population of Ukraine has decreased by more than 8 million people in 30 years.

In response to a request from the OPORA Civic Network, the Ministry of Foreign Affairs reported that as of June 21, 2023, 8 million 177 thousand Ukrainians were abroad. Compared with data as of February 1, 2023. that is, in less than 5 months, this number increased by almost 188,000 people.

More than half of Ukrainians live in only three countries: Poland - 22%, Germany - 14,6%, and the United States - 11%. Also, many citizens of Ukraine found

refuge in the Czech Republic – 7,9%, Italy - 5%, Canada – 4,9%, Spain – 3,4%, and Israel - 2,75%.

Almost 63% of Ukrainians living abroad are adults, 22% are children under the age of 18. The age of another 15% of people is not specified.

It is worth noting that only 1 out of 16 Ukrainians abroad is on consular registration. As of June 21, 2023, there are a little more than 493,000 such citizens, and 88% of them are adults.

This information shows that by February 24, 2022, about 20% of the existing population of Ukraine is currently abroad due to the war.

Internally Displaced Persons (IDPs).

According to Ukrainian legislation, internally displaced persons are people who were forced to leave or leave their place of residence as a result of or to avoid the negative consequences of armed conflict, temporary occupation, widespread manifestations of violence, violations of human rights and emergency situations of a natural or man-made nature.

The Ministry of Social Policy, in response to a request from the OPORA Civic Network, reported that as of June 9, 2023, there are 4,871,807 people registered as internally displaced persons in Ukraine, of whom 60% are women and 40% are men. Let us emphasize that the full-scale invasion forced 700 people aged 100 and over to leave their homes.

Formation of the state policy of adaptation and integration of labor immigrants in the post-war period

Formation of the state policy of adaptation and integration of labor immigrants in the post-war period is an important task for Ukraine. Under martial law, Ukraine has lost a significant part of its workforce, which may lead to a labor shortage and lower economic growth. To fill this deficit, Ukraine needs to attract labor immigrants.

The main goals of the state policy of adaptation and integration of labor immigrants in the post-war period:

- Creation of conditions for attracting and legalizing labor immigrants.

- Provision of conditions for adaptation of labor immigrants to Ukrainian society.
- Support for the integration of labor immigrants into Ukrainian society.

#### Adaptation of labor immigrants.

In order to adapt labor immigrants to Ukrainian society, it is necessary to provide them with access to information about Ukrainian culture, language and legislation. For this you need:

- Create Ukrainian language and culture study programs for labor immigrants.
- Provide access to information about Ukrainian legislation for labor immigrants.
- Create a mechanism to support labor immigrants in the first months of their stay in Ukraine.

#### Integration of labor immigrants.

In order to integrate labor immigrants into Ukrainian society, it is necessary to provide them with equal opportunities with Ukrainian citizens in the field of education, health care, and social protection. For this you need:

- Create conditions for access of labor immigrants to Ukrainian education and health care.
- Create a mechanism of social support for labor immigrants.
- Create conditions for labor immigrants to participate in the public life of Ukraine.

#### **Used sources:**

1. <https://niss.gov.ua/publikatsiyi/analitichni-dopovidi/vplyv-mihratsiyi-na-sotsialno-ekonomichnu-sytuatsiyu-v-ukrayini>
2. <https://www.ukrinform.ua/rubric-ato/3732355-kilkist-ukrainciv-ta-ih-migracia-za-kordon-cerez-vijnu.html>



УДК: 338.4:339.5

## СУЧАСНИЙ СТАН ЛОГІСТИКИ ЕКСПОРТУ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЇ ПРОДУКЦІЇ УКРАЇНИ

Габенко В.М., студентка,  
Діброва Л.В., кандидат економічних наук, доцент  
кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Україна, Київ*

Україна має значний потенціал у сфері агропродовольчого виробництва та експорту, але в останні роки експортна логістика цієї продукції стикається з численними викликами. Зокрема, воєнний стан, який триває в країні, впливає на логістичні процеси та потоки товарів.

З початком великої війни через блокування морських портів вартість логістики зросла у 5-6 разів. Якщо до 24 лютого логістичні витрати на тонну зерна з центрального регіону до портів Одеси становили близько 30 доларів, то зараз вартість логістики до портів сусідніх країн сягає 170-180 доларів.

Додатковий тиск на ціни створює новий врожай зерна, що лише збільшує розрив в цінах. Фактично витрати на доставку в багатьох випадках становлять близько 2/3 від ціни зерна. Це робить його виробництво в Україні збитковим. При цьому, збільшення логістичних витрат багато в чому пов'язане саме із залізничними перевезеннями всередині України.

Логістична складова аграрного експорту з початку війни пережила хвилю подорожчання. Якщо витрати трейдерів до війни становили близько 20 дол за тонну, то зараз вони зросли до понад 100 дол за тонну. Це збільшення трейдери переклали на виробників, пропорційно знизивши закупівельні ціни.

Подорожчали добрива, пальне, засоби захисту рослин, зросла облікова ставка, встановився невигідний для аграріїв валютний курс. Ці чинники ускладнили фінансування сектору, тому значна частина підприємств може збанкрутувати.

При збереженні низьких закупівельних цін і відсутності інструментів фінансування галузі країну очікує скорочення посівних площ, що призведе до зростання безробіття та соціальної напруженості в сільській місцевості.

Підвищення тарифів на залізничні перевезення стане ще одним фактором зростання собівартості продукції рослинництва і для багатьох підприємств – завершальним кроком до припинення діяльності. Тому потрібно не піднімати вартість перевезень, зокрема залізничних, а вирівняти тариф і зробити його однаковим для всіх.

Ще одним викликом є безпека та стабільність транспортних маршрутів. Воєнний конфлікт призводить до обмежень у русі та збільшення ризику для вантажів. Це вимагає розробки та впровадження нових маршрутів, які б були менш вразливими до конфлікту, а також підвищення заходів безпеки під час перевезень.

Для розвитку агропродовольчого експорту України в умовах воєнного стану також важлива диверсифікація напрямків. Це означає розширення списку країн-партнерів, які закупають українську продукцію. Постійний розвиток нових ринків і встановлення тісних торговельних зв'язків з різними країнами дозволить зменшити залежність від обмежень у торгівлі з певними партнерами.

Також важливо розглядати можливості розвитку внутрішніх логістичних інфраструктурних проектів, які дозволять покращити транспортування та зберігання агропродукції в Україні, зменшити витрати та підвищити конкурентоспроможність на міжнародному ринку.

Сучасний стан експортної логістики агропродовольчої продукції України в умовах воєнного стану представляє собою складну проблему, яка вимагає негайних дій та стратегічних рішень.

Вплив збройного конфлікту на логістичну інфраструктуру та стабільність експорту підсилює необхідність адаптації та вдосконалення процесів. Диверсифікація ринків, підтримка від держави, оптимізація логістики та дотримання стандартів стають ключовими аспектами для забезпечення сталості агропродовольчого експорту України.

Для досягнення успіху в цих питаннях важлива співпраця між урядом, галузевими громадськими організаціями та приватним сектором. Забезпечення безпеки харчових ресурсів і розвиток ефективної логістики стануть ключовими

факторами для підтримки сталого розвитку агропродовольчого сектору України в умовах воєнного конфлікту і подальшого росту на міжнародному ринку.

### Список використаних джерел

1. Державна служба статистики України. Зовнішня торгівля України. [<http://www.ukrstat.gov.ua/>]
2. Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. Стратегія розвитку експорту агропродукції України на 2021-2025 роки. [<http://www.me.gov.ua/>]
3. Топ-10 країн-імпортерів української аграрної продукції під час війни [<https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/top10-krayinimporteriv-ukrayinskoyi-agrarnoyi-produkciyi-pid-chas-viyni.html>]
4. Міністерство інфраструктури України. Розвиток транспортної і логістичної інфраструктури для підтримки експорту агропродукції. [<http://mtu.gov.ua/>]
5. Дослідження і аналітика агропродовольчого ринку України. [<http://www.ukragroconsult.com/>]

УДК: 338.4:340.5

### РОЛЬ УКРАЇНИ НА СВІТОВОМУ РИНКУ ПШЕНИЦІ: ВИКЛИКИ І ЗАГРОЗИ

Муха К.М., магістр  
Діброва Л.В., к.е.н., доцент,  
кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Україна, Київ*

Сільське господарство, навіть попри великі збитки, спричинені війною в Україні, продовжує залишатись однією з ключових галузей, що генерує ВВП країни. За даними Мінагрополітики, частка аграрного сектора у структурі ВВП до війни була найвищою серед усіх галузей і становила 10%.

Також до війни сільське господарство було сектором №1 за експортним виторгом із часткою у 41% від загального експорту та давало роботу більш ніж 1 млн українців, за даними Державною служби статистики України. У 2022 році частка сільського господарства зросла до 52% в експорті [1]. Тільки за 2021/2022 маркетинговий рік експорт зернових та олійних склав 61,5 млн тонн або 22,2 млрд дол, із них більше як 12 млрд дол припало на експорт зернових культур.

Згідно статистичних даних за 2019-2021 рр. обсяги внутрішнього споживання усіх видів зернових в Україні становлять 15,0-16,0 млн тонн, а решта виробленого зерна експортується. Так у 2020 р. у загальній структурі обсягу експорту зернових у 52,2 млн тонн відвантажено було: пшениці - 26,7 млн тонн, кукурудзи - 35,1 млн тонн, ячменю - 8,4 млн тонн. У 2021 р. в Україні було вироблено загалом 86,01 млн тон зернових і станом на 21 лютого 2022 р. було експортовано 42,54 млн тонн, а на складах та елеваторах залишалось ще близько 27 млн тон зерна, яке можна було експортувати [6].

Та воєнне вторгнення Росії на територію України призвело не тільки до збоїв у роботі ланцюжків постачання агропродукції на внутрішньому ринку, але й до зупинки роботи українських морських портів, на які припадає близько 99% сукупного експорту зерна, і як наслідок - параліч постачання зернових на зовнішній ринок, очікування високих перехідних залишків та скорочення посівних площ під ярими культурами у 2022 році, що призвело до суттєвого зниження виробництва зернових та їх експортного потенціалу у 2022/23 МР [7].

У 2021 р. Україна виростила найбільший за всю історію незалежності врожай пшениці - 33,01 млн тонн, що на 7,59 млн тонн більше, ніж у сезоні 2020 р. і посіла 7 місце у світі. Попереду в рейтингу найбільших виробників пшениці є Австралія, США, Росія, Індія, Китай та ЄС. Найбільшими у світі виробниками пшениці є Китай із урожаєм 135 млн тон та Індія - 108 млн тонн. Однак ці країни не є помітними експортерами, оскільки споживають більше, ніж обсяг власного виробництва, тобто є чистими імпортерами. До країн-виробників і одночасно експортерів пшениці належать ЄС із часткою виробництва на світовому ринку у 16,3%, Росія - 11%, США - 6,4%, Австралія - 4,3%, Україна - 3,3% та Аргентина - 2,3%. Найбільший експортний потенціал мають Австралія із показником відношення експорту до виробництва 74,4%, Аргентина - 72,1%, Україна - 57,6%, США 48,7%, росія - 43,9% (табл. 1). Це можна пояснити значним потенціалом країн щодо посівних площ, врожайності та незначним використанням пшениці для продовольчих та кормових потреб населення у межах країни. Країни Європейського Союзу, займаючи вагоме

місце у світовому виробництві (16%), займають серед основних країн-експортерів лише 6 місце із потенціалом 24,6%, тобто на світовий ринок ними експортується кожна 4 тонна пшениці. Починаючи із березня 2022 р. і до серпня експортний ринок пшениці України був малоактивним, при цьому морські шляхи були заблоковані росією, а експорт альтернативними шляхами через Польщу та Румунію лишався доволі обмеженим та ускладнювався сезонним збільшенням навантаження на всі ланцюжки постачання.

Таблиця 1

Динаміка виробництва і експорту пшениці у світі та Україні за 2020–2022 рр. (млн тонн)

| № зп                       | Країни              | 2020  | 2021  | 2022<br>травень | Експорт /<br>Виробництво<br>2022, % |
|----------------------------|---------------------|-------|-------|-----------------|-------------------------------------|
| <b>Виробництво пшениці</b> |                     |       |       |                 |                                     |
| 1                          | Аргентина           | 19,8  | 17,6  | 22,2            | <b>72,1</b>                         |
| 2                          | Австралія           | 14,5  | 33,3  | 36,3            | <b>74,4</b>                         |
| 3                          | ЄС                  | 138,8 | 126,7 | 138,4           | <b>24,6</b>                         |
| 4                          | росія               | 73,6  | 85,4  | 75,2            | <b>43,9</b>                         |
| 5                          | США                 | 52,6  | 49,8  | 44,8            | <b>48,7</b>                         |
| 6                          | Україна             | 29,2  | 25,4  | 33,0            | <b>57,6</b>                         |
| 7                          | Світове виробництво | 762,4 | 776,3 | 779,3           | -                                   |
| 8                          | Частка України      | 3,8   | 3,3   | 4,2             | -                                   |
| <b>Експорт пшениці</b>     |                     |       |       |                 |                                     |
| 1                          | Аргентина           | 13,6  | 9,6   | 16,0            | -                                   |
| 2                          | Австралія           | 10,1  | 19,7  | 27,0            | -                                   |
| 3                          | ЄС                  | 39,8  | 29,7  | 34,0            | -                                   |
| 4                          | Росія               | 34,5  | 39,1  | 33,0            | -                                   |
| 5                          | США                 | 26,4  | 26,7  | 22,0            | -                                   |
| 6                          | Україна             | 21,0  | 16,9  | 20,0            | -                                   |
| 7                          | Світовий експорт    | 194,4 | 198,7 | 204,8           | -                                   |
| 8                          | Частка України      | 10,8  | 8,5   | 9,8             | -                                   |

Джерело: Лотиш, О. (2022). Роль України на світовому ринку зерна: виклики і загрози. *Економіка та суспільство*, (45). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-56>

До ТОП-5 країн експортерів пшениці за результатами 2021–2022 маркетингового року належать росія, ЄС, Австралія, США, Україна. Незважаючи на обмеження вивезення зерна, порушення логістичних маршрутів та високу вартість пального внаслідок розв'язаної росією війни, Україна зберегла позиції у світовому експорті пшениці, її частка склала 14,4% або 19 млн тон. У загальному обсязі експорту пшениці найбільша питома вага

належить росії - 24,9%, країнам Європейського Союзу - 23,4%, Австралії - 20,8%, США - 16,5% [6]. А ось, уже в новому 2022/2023 маркетинговому році сумарний обсяг експорту пшениці на світовому ринку склав 212,9 млн т, що є рекордним показником. Частка України у світовому експорті склала 7% - цілком гідний показник і шосте місце у світі (табл. 2). При цьому п'ятірка найбільших країн-експортерів пшениці залишилася незмінною, як і найбільший експортер у світі – рф [3].

Таблиця 2

ТОП-10 країн-експортерів пшениці, 2022/23 МР, млн т

|     | Країни    | млн т |
|-----|-----------|-------|
| 1.  | росія     | 44,5  |
| 2.  | Австралія | 32,5  |
| 3.  | Канада    | 26,0  |
| 4.  | США       | 21,1  |
| 5.  | Франція   | 18,0  |
| 6.  | Україна   | 15,0  |
| 7.  | Казахстан | 10,0  |
| 8.  | Туреччина | 7,0   |
| 9.  | Німеччина | 6,2   |
| 10. | Аргентина | 5,5   |

Джерело: сформовано автором на основі [3]

Як свідчать результати аналізу, Україна відіграє вагому роль як у світовому виробництві пшениці, так і в її експорті. І навіть у несприятливому 2022/23 маркетинговому році, за оцінками USDA, Україна залишається в ТОП-10 світових виробників основних зернових культур, але її частка в сукупному виробництві може знизитись з 4% (2021/2022 МР) до 2% (2022/2023 МР), що в першу чергу пов'язане зі скороченням посівних площ під зерновими за рахунок унеможливлення проведення повноцінної посівної кампанії на територіях, де відбуваються активні бойові дії.

Отже, ключовими напрямками забезпечення стійкості зерновиробництва та експорту зернових в умовах повномасштабної війни мають бути спрямовані на збереження ефективності ланцюга «виробництво – перероблення – зберігання – постачання на експорт». Україн важливими є нарощування виробництва зернових культур, пошук та створення нових (у т. ч. тимчасових)

об'єктів для зберігання, залучення всіх можливостей державного та приватного сектору для постачання зерна в місця його збуту. В умовах повоєнного відновлення треба забезпечити диверсифікацію розвитку зерновиробництва на основі підвищення капіталізації та інвестиційної привабливості агропідприємств, формування ринкових інститутів, що передбачатиме підвищення ефективності використовуваних у зерновому господарстві ресурсів, зміцнення продовольчої безпеки держави, розвиток багатокладності та нарощування експорту продукції з більшою доданою вартістю.

### Список використаних джерел

1. Юрій Тарасовський. Окупація, замінування та брак коштів у фермерів. УЗА прогнозує зменшення врожаю зернових та олійних. URL: <https://forbes.ua/news/okupatsiya-zaminuvannya-ta-brak-koshtiv-u-fermeriv-uza-prognozue-zmenschennya-vrozhayu-zernovikh-ta-oliynikh-01062023-13963>
2. Україна за рік експортувала майже 49 мільйонів тонн зерна. Мінагро. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3730687-ukraina-za-rik-eksportovala-majze-49-miljoniv-tonn-zerna.html>
3. ТОП-10 країн виробників пшениці в 2022/23 МР. URL: <https://www.lnz.com.ua/news/top-10-krain-virobnikiv-psenici-v-202223-mr#:~:text=Перша%20п%27ятірка%20країн-виробників,ознаменувався%20своїми%20рекордами%20та%20антирекордами>
4. Кукурудза: про тенденції у вирощуванні, ціни та технології (частина 1). URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/1434-kukurudza-pro-tendentsiyi-u-viroschuvanni-tsini-ta-tehnologiyi-chastina-1>
5. Кукурудза, частина 2 – ціни на експорт у 2023 році. URL: <https://kurkul.com/spetsproekty/1439-kukurudza-chastina-2--tsini-ta-eksport-u-2023-rotsi>
6. Лотиш, О. (2022). Роль України на світовому ринку зерна: виклики і загрози. *Економіка та суспільство*, (45). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-56>
7. Рожко В. Воєнні баланси продовольства в Україні. Частина 3. Експорт. Експорт зернових культур. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/topic/1526929>

**UDC: 338.4:339.5**  
**TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF ORGANIC AGRICULTURE AND  
ITS EFFECTS ON HEALTH AND ECOLOGY**

Navrotskyi M., student,  
Faichuk O.M., PhD in Economics, Associate Professor  
Department of Administrative Management  
and Foreign Economic Activity  
*National University of Life and  
Environmental Sciences of Ukraine, Ukraine, Kyiv*

Organic farming is an effective way to ensure the growth of security of the quality of food products, and the contribution to the health of the people and the well-being of the middle.

The development of organic farming includes the rapid use of chemical pesticides and mineral fertilizers, the provision of a balanced soil curve, the conservation of biodiversity and the use of energy efficient technologies. Such a change allows to reduce the influx of the agro-industrial complex on living and healthy people, increase the quality and safety of grub products.

Organic strength government has a great potential for the development of the "green" economy and as an internationally recognized resource for the rapid release of greenhouse gases and the security of bioresource savings, as well as the security of the stability of steel development.

Therefore, the development of an organic agricultural state is an actual and important task for the security of the steel development, the protection of nature and healthy people, the development of the modern economy on the ambush of stability and balance.

Organic farming benefits health and the environment by reducing the use of toxic chemicals that can negatively impact human health and the environment. For example, the use of pesticides can affect soil fertility and biodiversity, as well as cause cancer and other chronic diseases.

Organic farming also contributes to the conservation of biodiversity and the improvement of food quality and safety. With the help of organic farming, it is



possible to increase the yield and improve the quality of agricultural products grown, positively affecting people's health and satisfying their nutritional needs.

Organic products, in particular, contain little harmful substances such as pesticides, herbicides and inorganic fertilizers, which contribute to the improvement of human health. Studies show that organic foods contain more vitamins and antioxidants and less harmful substances, which can positively affect human health.

In this way, organic farming can have a positive impact on human health and the environment, ensure sustainable food production and ecosystem resilience. The development of organic agriculture should be a priority to ensure sustainable development, conservation of nature and health. Organic agriculture eliminates the use of toxic chemicals that can adversely affect human health and the environment. Reducing its impact affects health and ecosystems. For example, the use of pesticides can affect soil fertility and biodiversity, as well as cause cancer and other chronic diseases.

Organic farming also contributes to the conservation of biodiversity and the improvement of food quality and safety. With the help of organic farming, it is possible to increase the yield and improve the quality of agricultural products grown, positively affecting people's health and satisfying their nutritional needs.

Organic products, in particular, contain little harmful substances such as pesticides, herbicides and inorganic fertilizers, which contribute to the improvement of human health. Studies show that organic foods contain more vitamins and antioxidants and less harmful substances, which can positively affect human health.

In this way, organic farming can have a positive impact on human health and the environment, ensure sustainable food production and ecosystem resilience. The development of organic agriculture should be a priority to ensure sustainable development, nature and health. The development of organic agriculture and its impact on health and ecosystems is an urgent and important issue and a global concern. It has been the subject of research in many countries. . This topic has become increasingly relevant in recent decades due to increased attention to the problem of environmental pollution and the adverse effects of chemicals on human

and animal health. In this regard, the development of organic farming based on the principles of sustainable development and the rejection of the use of chemicals has become very important.

One of the main trends in the development of organic farming is the increase in the area of organic farms and the demand for organic products. According to the IFOAM organization, the area of organic farms in the world has increased from 11.7 million hectares in 1999 to 72.3 million hectares in 2019, which indicates a growing interest in organic farming. The increase in demand for organic products is the result of increased attention to a healthy lifestyle and attitude towards the environment.

Another area is the introduction of innovative technologies and methods for growing organic products that increase yields and improve product quality. These practices, such as using biodiversity, expanding land cover and using biofertilizers, help maintain soil fertility and prevent erosion, and have a positive impact on the environment. The use of organic farming methods also reduces the use of chemical fertilizers and pesticides, reducing their negative impact on human health.

However, along with the development trend of countries engaged in organic farming, there are some problems that need to be taken into account. Thus, the lack of regulation of the quality of organic products and the inconsistency of national standards may affect the quality and safety of organic food. Thus, an increase in the area of organic management can have a negative impact on land and biological resources.

The development of an organic farming country can also have a positive impact on a healthy environment, but will also require respect and regulation for the safety and protection of products, as well as the protection of biological and land resources.

#### **References:**

1. Begej S.V. (2010), *“Ekologichne zemlerobstvo: pidruchnyk”*, PP “Novyj Svit-2000”, L'viv, Ukraine, 2010, pp. 429.
2. Berlach N. A. (2010), *“Administratyvno-pravovi zasady formuvannja organichnogo naprjamy u sil's'komu gospodarstvi Ukrai'ny: monografija”*, Novaja Ydeologyja, Kyiv, Ukraine, pp. 398.

3. Vovk V.I. (2004), "Sertyfikacija organichnogo sil's'kogo gospodarstva v Ukraini: suchasnyj stan, perspektyvy, strategija na majbutnje", *Materialy Mizhnarodnogo seminaru "Organichni produkty harchuvannja. Suchasni tendencii' vyrobnyctva i marketyngu"*, L'viv, Ukraine, pp. 3.
4. Garmashov V.V. and Fomichova O.V. (2010), "Do pytannja organichnogo sil's'kogospodars'kogo vyrobnyctva v Ukraini", *Visn . agar . nauky*, vol. 7, pp. 11-16.
5. Gudz' V. P., Prymak I. D. and others (2007), "*Adaptyvni systemy zemlerobstva: pidruchnyk*", Centr uchbovoi' l-ry, Kyiv, Ukraine, pp. 334.
6. The Verkhovna Rada of Ukraine (2013), Zakonu Ukrainy "Pro vyrobnyctvo ta obig organichnoi' sil's'kogospodars'koi' produkci' ta syrovyny", available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/425-18>.
7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2007), Derzhavna cil'ova programa rozvytku ukrai'ns'kogo sela na period do 2015 roku, available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/1158-2007-%D0%BF>.
8. Kobec' M. I. (2004), "Organichne zemlerobstvo v konteksti stalogo rozvytku", *Proekt "Agrarna polityka dlja ljuds'kogo rozvytku"*, Kyiv, Ukraine, pp. 22.
9. Federacija organichnogo ruhu Ukrainy (2013), "Organic in Ukraine", available at: <http://organic.com.ua/>.
10. Ukrai'ns'kyj organik zhurnal "Organic UA" (2013), "Organichne virobnyctvo: mae shans podolati golod i global'ne poteplinnja?", available at: <http://organic.ua>.
11. Petljak, K. (2010), "Istraživanje kategorije ekoloških prehrambenih proizvoda među vodećim trgovcima hranom u Republici Hrvatskoj, Tržište", Vol. 221, pp. 93-112.

**УДК 339:338.439.5**

## **РОЗВИТОК ДВОСТОРОННЬОЇ ТОРГІВЛІ МІЖ УКРАЇНОЮ ТА ЄС АГРОПРОДОВОЛЬЧОЮ ПРОДУКЦІЄЮ**

Тростянський В.О., магістр  
Файчук О.М., к.е.н., доцент,  
кафедри адміністративного менеджменту  
у та зовнішньоекономічної діяльності,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

У 2022 році, в період повномасштабного вторгнення росії на територію нашої держави, Україна зуміла експортувати агропродовольчої продукції на суму 23,4 млрд дол. США, що на 16 % менше, ніж у 2021 р. Проте, цей

показник став другим в історії незалежності. Варто зазначити, що головним ринком збуту вітчизняних агропродовольчих товарів став Європейський Союз, куди було вивезено продукції на суму 13,1 млрд дол. США, що становило 56% всього аграрного експорту. Цьому сприяла, насамперед, лібералізація зовнішньої торгівлі з квітня 2022 р. [1]. Основними європейськими партнерами в сфері зовнішньої торгівлі агропродовольчої продукції стали Польща, Румунія, Іспанія, Нідерланди, Італія, Німеччина та Угорщина. Саме на них припадає 77% торговельного обороту продовольства України з країнами ЄС.

У 2022 р. найбільшу питому вагу в експорті української агропродовольчої продукції до ЄС, а саме близько 90% становлять зернові та олійні культури, олія та жири, м'ясопродукти. Причому у порівнянні із 2021 р. вартість їх експорту зросла у 2,7 раза, у 2 рази, в 1,4 раза та 1,8 раза відповідно[2]. У свою чергу, імпорт агропродовольчих товарів із ЄС до України є порівняно незначним – на суму 3,4 млрд дол. США у 2022 р. На відміну від експорту, структура імпорту тут є збалансованою, про що свідчить відсутність сильно домінуючих товарних позицій. Однак, можна стверджувати що молоко і молочна продукція, різні харчові продукти, алкогольні і безалкогольні напої та тютюн і вироби із тютюну є основними статтями імпорту з ЄС [3].

Загалом у 2022 р. у порівнянні із попереднім періодом зовнішньоторговельний оборот між Україною та ЄС агропродовольчими товарами досягнув рівня 16,5 млрд дол. США. Слід наголосити що це найвищий показник за часів дії Угоди про асоціацію ( набула чинності у вересні 2017 р.) , який на 39% перевищив попередній рекорд 2021 року (11,9 млрд дол.). Також позитивним є зростання додатного зовнішньоторговельного сальдо більш, ніж удвічі, а саме із +4,5 до 9,7 млрд дол. США. Як результат, позитивну динаміку показує коефіцієнт покриття імпорту. Натомість, негативною є тенденція щодо погіршення збалансованості зовнішньоторговельної діяльності, на що варто звернути особливу увагу в процесі регулювання двосторонньої торгівлі агропродовольчою продукцією між Україною та ЄС. Більше того, через запровадження обмежень на ввезення української аграрної продукції окремих

країн-членів ЄС (Польща, Словаччина, Угорщина), починаючи із весни 2023 р. можна прогнозувати погіршення ситуації щодо результативності та ефективності двосторонньої торгівлі між Україною та ЄС агропродовольчими товарами. Основними перспективними напрямками переорієнтації експорту агропродовольчих товарів в умовах війни та обмежень на експорт сільськогосподарської сировини (зокрема, зернових та насіння олійних культур) до ЄС можуть бути: збільшення експорту кондитерських виробів вершкового масла, сухого молока, органічної продукції, яка буде продаватись під українським маркуванням та започаткуванні експорту продуктів здорового харчування [4].

#### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний сайт Міністерства аграрної політики та продовольства України. URL: <https://minagro.gov.ua>. Економічні проблеми ХХ століття: міжнародний та український виміри / За ред. С. І. Юрія, Є. В. Савельєва. – К. : Знання, 2019. – 595 с.
2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
3. Офіційний сайт Державної митної служби України. URL: <https://customs.gov.ua>.
4. Інтеграція України до внутрішнього ринку ЄС в умовах війни: виклики та можливості. URL: [https://ucerp.org.ua/wpcontent/uploads/2023/05/zvit\\_internmarket\\_2023\\_ukr.pdf](https://ucerp.org.ua/wpcontent/uploads/2023/05/zvit_internmarket_2023_ukr.pdf)

#### **УДК 656.07**

### **СУЧАСНА КОН'ЮНКТУРА СВІТОВОГО РИНКУ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ**

Євгеній ШУЛЯРЕНКО, студент,  
Олександра РАЛКО, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Стан та умови функціонування світового ринку транспортно-логістичних послуг зараз важливіші, ніж будь-коли, на тлі значних змін на світових ринках, що відбулися через пандемію COVID-19, подальші перебої з морськими та авіап перевезеннями (останні - через обмеження, запроваджені на

пасажирські авіаперевезення), а також через вторгнення Росії в Україну. Під час пандемії COVID-19 попит на деякі види товарів, такі як електроніка та побутова техніка, зріс, тоді як виробничі та транспортні потужності скоротилися. Наприклад, різко зріс попит на мікročіпи, які є важливим компонентом в електроніці та більшості галузей обробної промисловості, але їх постачання було ускладнене посухою та аваріями на кількох великих виробничих майданчиках - на додаток до наслідків пандемії. У багатьох країнах пандемія також вплинула на доступність водіїв вантажівок, машиністів поїздів, працівників портів і складів, а також ускладнила заміну екіпажів на морських суднах.

Ціни на енергоносії та продукти харчування зросли через припинення експорту з Білорусі, Росії та України після вторгнення Росії в Україну. Це спричинило каскадні ефекти, такі як заборона експорту та надмірний попит. Контейнерні перевезення постраждали, коли було припинено більшість послуг до/та з Росії. Торговельні та транспортні зв'язки Росії і Білорусі з Європою були значною мірою перервані, включаючи польоти через російський та український повітряний простір і контейнерні залізничні перевезення між Європою і Азією через Росію.

Для оцінки загального стану розвитку ринку транспортно-логістичних послуг, а також оцінки рівня використання логістичного потенціалу, скористаємося аналізом даних рейтингів логістичної ефективності, що опубліковані Світовим банком у 2023 році (Logistics Performance Index - LPI), який дозволяє проводити порівняння ефективності логістики в 139 (раніше 160) країнах світу. Всього рейтинг включає шість напрямів, за якими проведені дослідження: оформлення на митниці (швидкість, простота і передбачуваність формальностей); якість торгової і транспортної інфраструктури (порти, залізниці, дороги, інформаційні технології); легкість організації поставок за конкурентоспроможними цінами; компетентність і якість логістичних послуг (транспортних операторів, митних брокерів); здатність прокладати маршрути і відстежувати вантажі; своєчасність відвантаження в напрямку призначення в

запланований або очікуваний час доставки. Чим вищий бал, тим сильніші позиції країни у категорії та в цілому в рейтингу.

Протягом останнього десятиліття країни з високим рівнем доходу посідають найвищі позиції в рейтингах LPI. Географічно країни з найвищими показниками зосереджені в Європі, але також представлені Східна Азія і Тихоокеанський регіон, Північна Америка, Близький Схід і Північна Африка. У 2023 році 12 країн очолили рейтинг ефективності логістики, всі з яких отримали 4 бали або вище, порівняно з 11 країнами у 2018 році (табл.1). Ці країни традиційно домінують у міжнародних мережах ланцюгів поставок, і склад групи залишається стабільним протягом тривалого часу.

Таблиця 1

Топ-10 країн в рейтингу логістичної ефективності на світовому ринку

| Країна        | LPI | Оцінка митниці | Оцінка інфраструктури | Оцінка міжнародних перевезень | Оцінка логістичної компетентності та якості | Оцінка своєчасності | Оцінка відстеження |
|---------------|-----|----------------|-----------------------|-------------------------------|---|---------------------|--------------------|
| 1. Сінгапур   | 4,3 | 4,2            | 4,6                   | 4,0                           | 4,4   | 4,3                 | 4,4                |
| 2. Фінляндія  | 4,2 | 4,0            | 4,2                   | 4,1                           | 4,2   | 4,3                 | 4,2                |
| 3. Данія      | 4,1 | 4,1            | 4,1                   | 3,6                           | 4,1   | 4,1                 | 4,3                |
| 4. Німеччина  | 4,1 | 3,9            | 4,3                   | 3,7                           | 4,2   | 4,1                 | 4,2                |
| 5. Нідерланди | 4,1 | 3,9            | 4,2                   | 3,7                           | 4,2   | 4,0                 | 4,2                |
| 6. Швейцарія  | 4,1 | 4,1            | 4,4                   | 3,6                           | 4,3   | 4,2                 | 4,2                |
| 7. Австрія    | 4,0 | 3,7            | 3,9                   | 3,8                           | 4,0   | 4,3                 | 4,2                |
| 8. Бельгія    | 4,0 | 3,9            | 4,1                   | 3,8                           | 4,2   | 4,2                 | 4,0                |
| 9. Канада     | 4,0 | 4,0            | 4,3                   | 3,6                           | 4,2   | 4,1                 | 4,1                |
| 10. Гонг Конг | 4,0 | 3,8            | 4,0                   | 4,0                           | 4,0   | 4,1                 | 4,2                |
| 79. Україна   | 2,7 | 2,4            | 2,4                   | 2,8                           | 2,6   | 3,1                 | 2,6                |

Джерело: складено на основі [1]

Лідером в рейтингу є Сінгапур з сумарним показником LPI на рівні 4,3 бали. За ним розташовуються Фінляндія, Данія, Німеччина та Нідерланди. Україна в рейтингу логістичної ефективності за 2023 рік посідає 79 місце у

світі. Міжнародні порівняння показують, що Україна зайняла місце між Парагваєм і Бангладешем. Війна кардинально змінила логістику перевезень та умови роботи. Сума прямих збитків, завданих українській інфраструктурі, промисловим об'єктам та виробничій логістиці, зростає майже до 50 млрд. дол. США [2].

Важливим чинником оптимізації логістичної інфраструктури України на світовому ринку є пошук сталого фінансування відновлення об'єктів логістичної інфраструктури у повоєнний період, яка внаслідок воєнних дій особливо потребує значних фінансових коштів для відновлення та модернізації.

### **Список використаних джерел**

1. Trade Logistics in an Uncertain Global Economy. The Logistics Performance Index and Its Indicators. URL: [https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI\\_2023\\_report.pdf](https://lpi.worldbank.org/sites/default/files/2023-04/LPI_2023_report.pdf)

2. FIT for Ukraine: логістичні хаби та індустріальні парки. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/fit-for-ukraine-logistics/>

**УДК 331.108**

## **УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА**

Вероніка КУЗІЧКІНА, студентка,  
Олександра РАЛКО, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Питанням конкуренції та конкурентоспроможності приділяється велика увага зі сторони науковців та практиків, дана проблематика зачіпає ринкове середовище як внутрішнього, так і зовнішнього товаровиробника, у тому числі сільськогосподарського. У буквальному розумінні конкуренція у перекладі з латинської означає «стикатися», «зіштовхуватися», метою таких «відносин» є максимальне задоволення власних інтересів та, звичайно, отримання найбільшої грошової вигоди завдяки реалізації виготовленого і пропонованого товару. Теоретично з економічної точки зору конкуренція є складним багатогранним поняттям, яке трактується як боротьба, суперництво, змагання



між самостійними незалежними виробниками однотипної продукції за вигідний продаж (реалізацію, збут) виробленого товару, або за споживача. Весь конкурентний механізм працює на загальноприйнятій тріаді питань, а саме: «що виробляти?», «як виробляти?» та «для кого виробляти?», а також за допомогою основних ринкових елементів – попиту, пропозиції та ціни. Кожен із наведених елементів має вирішальне значення для суб'єктів господарювання та споживачів, формує сегменти ринку, створює ті умови, які найкраще підходять кожній зацікавленій стороні.

Проблема управління конкурентоспроможністю сучасного підприємства є актуальною як з наукової, так і з практичної точки зору. На сьогоднішній день в умовах посилення конкурентної боротьби для кожного суб'єкта господарювання на перший план виходить завдання збереження і підвищення власної конкурентоспроможності, успішне вирішення якої є невід'ємним і необхідним атрибутом сучасної успішної компанії.

Управління конкурентоспроможністю підприємств в інформаційному суспільстві визначається як процес отримання конкурентних переваг через створення умов розвитку суб'єктів за інтересами. Людино-центричний підхід до управління конкурентоспроможністю сільськогосподарських підприємств полягає у врахуванні інтересів основних суб'єктів конкурентного процесу (споживач, підприємець, працівник, розробник стандартів) у власному розвитку. Його реалізацією є показник конкурентоспроможності, складові якого відображають взаємозв'язок процесів розвитку людини з утриманням ринкової частки та економічними показниками діяльності сільськогосподарського підприємства.

Управління конкурентоспроможністю підприємства – це цілеспрямований процес, заснований на принципах комплексності та системності, спрямований на забезпечення постійного оновлення та розвитку конкурентних переваг підприємства, враховує вплив зовнішніх умов і необхідності оптимізації прибутку. Інакше кажучи, під управлінням

конкурентоспроможністю мається на увазі управління конкурентними перевагами підприємства.

При розробці системи управління конкурентоспроможністю підприємства враховується його конкретна діяльність з метою забезпечення проведення заданої політики та досягнення поставлених цілей. При цьому масштаби системи конкурентоспроможності повинні відповідати цілям і задачам конкурентоспроможності підприємства являє собою спосіб створення результативної взаємодії керуючих і виконавчих структур, що беруть участь у створенні і розвитку підприємницького середовища як всередині країни, так і за її межами [3].

### **Список використаних джерел**

1. Филюк Г.М. Конкуренція і монополія в епоху глобалізації: монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. 404с.
2. Шелудько В. М. Фінансовий менеджмент: підручник. К.: Знання, 2006. 439 с.
3. Ярмак М. Р. Шляхи підвищення конкурентоспроможності продукції в аграрних підприємствах». Вісник ХНАУ ім. В.В. Докучаєва. № 7. Серія «Економічні науки».

**УДК 331.08**

### **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Владислав КРУПСЬКИЙ, студент,  
Олександра РАЛКО, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Управління персоналом у сучасних організаціях стоїть перед викликами, які вимагають врахування не лише технічних та економічних аспектів, але й психологічних та соціальних аспектів. Інновації, зміни на ринку, більш різноманітні команди співробітників та зростаюча роль соціальної відповідальності ставлять перед керівництвом завдання створити здоровий та ефективний організаційний клімат [1].

Соціально-психологічні методи впливу на формування та розвиток колективу базуються на використанні соціально-психологічних механізмів, що функціонують у межах даної групи. Ці методи, передусім, відрізняються за своєю мотиваційною спрямованістю та визначають напрямок впливу. Між ними можна виділити такі способи мотивації, як навіювання, переконання, наслідування, залучення, примушування та створення мотивації.

Застосування соціально-психологічних методів спрямовано на задоволення соціальних потреб людини, підтримку її гармонійного розвитку та підвищення її трудової активності та колективної діяльності. При видачі розпоряджень або доручень керівник не лише розраховує на їх виконання, але й наявність у підлеглого бажання виконати їх. Бажання грати важливу роль, оскільки воно є гарантом ефективного виконання завдань. Наявність взаєморозуміння між керівником і підлеглим є ключовим фактором для забезпечення якісної роботи та досягнення спільних цілей.

Застосування соціально-психологічних методів управління ефективно тільки тоді, коли у наявності повна і точна інформація про процеси, які відбуваються в колективі. Розуміння структури колективу, індивідуальних інтересів, схильностей і поведінки працівників, а також мотивів їхньої діяльності, негативних та позитивних тенденцій у розвитку колективу є важливим. Знання керівників мотивів і потенціалу працівників під їх керівництвом допомагає покращити мотивацію, управління та використання ресурсів для досягнення цілей компанії. Це максимізує продуктивність, співпрацю та творчий потенціал працівників і підвищує їхню залученість до роботи, поліпшуючи комунікацію та психологічний клімат в організації. Роль соціально-психологічних методів управління постійно зростає, оскільки сучасному суспільству доводиться враховувати різні впливові фактори.

У ситуаціях з високою емоційною напруженістю керівник повинен активно використовувати соціально-психологічні інструменти для впливу на поведінку свого персоналу та створення спеціального емоційного клімату, який сприяє об'єднанню їхніх зусиль. На жаль, в українському сучасному

менеджменті досить часто використовуються виключно економічні та адміністративні методи управління, і здебільшого не приділяють уваги соціально-психологічним аспектам.

Важливим завданням є створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, оскільки це створює передумови для ефективної роботи. Поганий настрій і напруженість можуть суттєво покращити продуктивність роботи колективу [2, с. 267-272].

Інформація про соціально-психологічні аспекти в організації зазвичай надходить з таких джерел:

⇒ Спостережень за поведінкою працівників під час їхньої професійної діяльності.

⇒ Аналізу особливостей групової свідомості, включаючи встановлені норми поведінки, спільні цінності та соціальні уявлення.

⇒ Оцінки ступеня соціальної взаємодії між членами колективу.

⇒ Результатів праці, які включають матеріальні і духовні досягнення працівників і всього колективу.

⇒ У роботі з персоналом організацій часто використовуються соціально-психологічні методи, такі як опитування, інтерв'ю, бесіди, анкети та тестування. Важливо зауважити, що тест і анкета відрізняються: у тексті анкети не містяться готові відповіді на запитання, що дозволяє опитуваним надавати власні, вільні відповіді, і це надає ініціаторам анкетування широкий спектр відповідей для подальшого аналізу та дослідження [4, с. 101-103].

#### **Список використаних джерел**

1. А. П. Рачинський. Стратегічне управління персоналом: теоретико-методологічний аналіз. Державне управління: удосконалення та розвиток. - 2012. - № 3. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur\\_2012\\_3\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2012_3_3).

2. Бондаренко Н.В. Формування сучасних систем управління персоналом підприємства. Комунальне господарство міст. Київ, 2013. № 111. С. 267-272.

3. Ворожбит В.В. Соціальний аспект корпоративної культури та його вплив на економічну безпеку підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2013. № 25(1). С. 147- 158.

4. Козак К.Б. Дослідження проблем управління персоналом на сучасних підприємствах. *Теоретичні та практичні аспекти менеджменту*. 2014. №4 С. 101-103.

**УДК 005.331**

## **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОБОЧИМ ЧАСОМ ПРАЦІВНИКІВ**

Владислава КРУПСЬКА, студентка,  
Олександра РАЛКО, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

У сучасних умовах, одним із основних засобів збільшення адаптивності, є впровадження технологій управління часом, в рамках системи управління персоналом, для підвищення продуктивності використання робочого часу. Ця потреба обумовлена розширенням обов'язків працівників на підприємстві, їхнім здатністю приймати самостійні рішення та організовувати власну роботу, а також суттєвими змінами в діяльності компанії, включаючи розробку нових продуктів, виходження на нові ринки, впровадження нового обладнання і сучасних технологій. Все це вимагає постійного вивчення можливостей ефективнішого управління часом.

Управління часом - це метод організації часу та підвищення ефективності його використання. Основна ідея тайм-менеджменту полягає в приділенні уваги тому, де краще витратити час, а не в тому, як швидше виконувати завдання. Фактично, це важливе та складне завдання визначення пріоритетів, яке охоплює всі сфери управлінської діяльності, пов'язані з ухваленням рішень. Для досягнення успіху в управлінні підприємством необхідно глибоко розуміти і практично впроваджувати ці принципи у повсякденну роботу. Це робить управління часом ключовим чинником забезпечення економічної стійкості та підвищення конкурентоспроможності підприємств і підкреслює актуальність дослідження в цій області.

Менеджмент часу, також відомий як управління часом, представляє собою збірність методів і стратегій для планування та організації робочого дня працівників компанії. Вони використовуються керівниками для підвищення продуктивності використання робочого часу та контролю над зростаючими

завданнями. Визначення поняття тайм-менеджменту може відрізнятися від різних авторів.

С. Прентіс розглядає тайм-менеджмент як технологію управління часом в повсякденному житті, надаючи безліч прикладів, прийомів і корисних порад, що роблять цей підхід конкретним і легко запам'ятовується [1, с. 7]. Б. Трейсі бачить тайм-менеджмент як мистецтво ефективного управління власним часом з використанням ефективних методик [2, с. 6]. Ф. О'Конел розглядає його як навичку балансу між роботою та особистим життям [3, с. 14]. Дж. Клеменс та С. Далримпл визнають тайм-менеджмент наукою, яка змінює ставлення до управління власним часом [4, с. 8].

Загалом, тайм-менеджмент представляє собою набір стратегій для планування та організації часу, які допомагають підвищити ефективність використання часу та якість виконаної роботи. Існують різні типи тайм-менеджменту, такі як індивідуальний, рольовий та соціальний, кожен з яких вимагає особливого підходу та методів.

Управління часом є складним процесом, і вміння ефективно використовувати час на дрібницях може призвести до значного підвищення продуктивності. Передбачення результатів роботи в цілому (стратегічне планування) дає можливість уникнути малоефективних завдань, зосередити увагу на важливих завданнях, та використовувати інші методи для оптимізації роботи [3, с.23].

Отже, у нашому сучасному бізнес-середовищі, де працівники зіштовхуються з зростанням обов'язків та важким завданням керування часом, тайм-менеджмент стає важливою стратегічною ініціативою для підприємств. Впровадження технологій тайм-менеджменту в систему управління персоналом стає ключовим інструментом для оптимізації використання робочого часу та підвищення адаптивності організації до змін.

Завдяки розумінню та впровадженню принципів тайм-менеджменту, підприємства можуть досягти економічної стійкості та підвищити свою конкурентоспроможність. Такий підхід може бути успішно реалізованим в

різних сферах діяльності та на різних рівнях управління, що робить його актуальним і перспективним для подальших досліджень та застосування в практиці.

#### **Список використаних джерел**

1. Прентіс С. Інтегрований тайм-менеджмент. Пер. с англ: Добра книга, 2007. – 288 с.
2. Трейсі Б. Тайм-менеджмент з Брайоном Трейсі. Як змусити час працювати на вас: Альпіна Бізнес Букс, 2016, 302 с.
3. О'Коннелл Ф. Встигай все вчасно. Самовчитель з тайм менеджменту: Пер. с англ.: Діло та Сервіс, 2007, 176 с.
4. Клеменс Д. К. Влада над часом: Добра книга, 2007. – 256 с.

#### **УДК 005.331**

#### **УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАДАННЯ МЕДИЧНИХ ПОСЛУГ**

Аліна ПЕТРОВА, студентка,  
Олександра РАЛКО, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

У сучасних умовах розвитку охорони здоров'я створення системи управління якістю (далі – СУЯ) в організаціях із надання медичної допомоги є основою забезпечення ефективності сучасної медицини. В Україні, як і в усіх розвинених країнах, якість медичної допомоги вважається основною цільовою функцією і водночас критерієм діяльності системи охорони здоров'я від нижньої її ланки – лікувально-профілактичного закладу – до верхньої.

Забезпечення якості під час надання медичної допомоги в більшості країн розглядається як основа національної політики у сфері охорони здоров'я. Завдяки науково-технічному прогресу стало можливим створення певних медичних технологій, що істотно покращило якість медичної допомоги і змінило перебіг багатьох захворювань, які раніше вважалися невиліковними. Водночас застосування лише прогресивних методів лікування не може істотно вплинути на здоров'я людей: необхідна ще зацікавленість суспільства у розвитку цієї технології, певні політичні рішення і соціальні програми, достатнє

фінансування, зміцнення матеріально-технічної бази сфери охорони здоров'я, підготовки, постійне навчання кадрів, а також відповідна організація процесу надання медичної допомоги. Це зрозуміли в лікувальних закладах таких розвинених країн, як США, Японія, Канада, та країнах ЄС, де, крім сучасного технологічного оснащення і підготовки відповідних кадрів, застосовують системне управління якістю, що ґрунтується на вимогах міжнародних стандартів ISO 9001. В основу стандартів ISO 9001 покладена орієнтація на споживача послуг. Це дає можливість лікарняним закладам постійно та ефективно управляти якістю медичної допомоги і давати більші гарантії пацієнтам щодо задоволення їх потреб.

В Україні проблема забезпечення якості медичної допомоги вирішується в основному через контроль і оцінювання якості – це найбільш поширений напрямок із точки зору існуючої нормативної бази та численних наукових досліджень і публікацій. Водночас із міжнародного досвіду відомо, що якість не можна забезпечити лише її контролем. Забезпечення якості в організації планується, створюється і постійно підтримується на кожному етапі процесу лікування. Такий підхід відповідає концепції системного управління якістю та передбачає планомірну і постійну діяльність, спрямовану на вдосконалення процесів, в яких якість підтримується на кожному етапі надання медичної допомоги. Водночас контроль та оцінювання якості медичної допомоги є лише окремими ланками в комплексі багатьох елементів СУЯ.

На сьогодні в Україні в окремих закладах із надання медичної допомоги здійснюють роботу зі створення СУЯ, але необхідно зазначити, що цей процес перебуває ще на низькому рівні. Така ситуація не дозволяє підвищувати якість медичної допомоги. Згідно з оцінками як вітчизняних, так і зарубіжних авторів управління діяльністю організації з надання медичної допомоги, не орієнтоване на системне управління якістю, неефективне. Ефективність медичних організацій можна покращити за умови впровадження принципів загального менеджменту якості відповідно до вимог стандартів ISO серії 9001. Ці стандарти є всесвітньо визнаними, зокрема і в медичній сфері.



В Україні згідно з національними вимогами організації з надання медичної допомоги можуть отримати вищу категорію акредитації лише за наявності в них діючої системи управління якістю. Для побудови цілісної системи управління якістю (СУЯ) медичної допомоги необхідне насамперед правильне розуміння термінів, що стосуються таких слів та словосполучень: «якість», «якість медичної допомоги», «контроль якості медичної допомоги» й «управління якістю медичної допомоги» та інших термінів, використовуваних у міжнародних стандартах серії ISO 9001.

#### **Список використаних джерел**

1. Якість медичної допомоги: вимоги українського законодавства // Практика управління медичним закладом. 2015. № 1 (спецвипуск). С. 11–29.
2. Концепція управління якістю медичної допомоги у галузі охорони здоров'я : Наказ МОЗ України від 28.09.2012 № 752.
3. Про затвердження Порядку контролю якості медичної допомоги : Наказ МОЗ України від 21 вересня 2012 р. № 732.
4. Рамазанова-Степкина Е. Роль міжнародної сертифікації медичних установ відповідно до ISO 9001 у підвищенні якості надання медичних послуг / ISTL, международная школа технического законодательства и управления качеством. URL: <https://www.trn.ua/articles/6786/>

**УДК 648.34**

#### **IMPROVISATIONAL MANAGEMENT**

Daive MASAITYTE, student  
Virginia JURENIENE, Professor of  
*Institute of Social Sciences and Applied Informatics,  
Kaunas, Lithuania.*

Today's world is changing fast, and many organisations are unable to work in a stable way and are forced to find new solutions. Complex bureaucratic procedures and detailed plans are no longer a guarantee of success. In a rapidly changing environment, they are becoming a hindrance to day-to-day operations. Managers are looking for new and creative ways to manage and are increasingly involving their employees in decision-making.

Arts and cultural organisations are essential to sustaining the dynamics of art-making and the promotion of local and global culture, but they are currently facing

critical challenges that may not only inhibit the growth of culture but also affect the survival of some arts organisations.

Technology is changing the world so rapidly that it is becoming increasingly difficult to predict what it will look like in the near future. Arts organisations need to be prepared for the unexpected, to be able to react and discover new opportunities. Time is becoming more and more important, and tasks need to be completed faster and more efficiently. People are less and less likely to be recruited on the basis of their professional background alone, but rather on the basis of their creativity, intuition, adaptability, ability to find information and solve problems quickly, teamwork and critical thinking.

Today, creativity is not only needed in art and culture, but also in science, economics and is an integral part of improvisation in management. The arts industry contributes to job creation and the development of other sectors of the economy, but the complexity of the evaluation of the product it produces exposes it to more market risk than companies in other sectors. Today, creativity is not only associated with the arts, but also with the competitive advantage of organisations, innovation and a key driver of the economy, which is why it is important to understand the use of improvisation in the management of arts organisations.

Improvisation is becoming more and more prevalent in the management of modern organisations and is increasingly recognised as a relevant area of management research, but most managers still follow detailed bureaucratic procedures and improvisation is often seen as a sign of failure, a risky and avoidable activity.

In a global society, not only economics and politics, but also culture is changing rapidly. Technological and social innovations are changing the lives of organisations at lightning speed, which can make the classical framework for managing organisations inadequate. Managers of organisations

are faced with the challenge of balancing the old management model based on strong hierarchy and control with an innovative approach to management.

The Covid-19 pandemic, the impact of the war in Ukraine and the economic crisis are already demanding a rapid response to the ongoing changes in national and international markets. In a rapidly changing environment, organisations will have to adapt to the environment, find innovative solutions and improvise even more.

In the Covid-19 situation, it became clear that the ability of organisations to improvise in complex changing conditions was a prerequisite for them to continue to operate, or at least survive, in the market. Companies belonging to the creative industries sector, which is not funded by the state budget, found themselves in a very difficult financial situation. Most of them have closed down or have only been operating with state support. The question is why? After all, they are mostly small companies with up to 10 employees, and in many cases only a few.

Improvisation, like any other process, is not good or bad for people or organisations - while research on improvisational management has initially focused on its potential benefits for organisations, improvisation can also have undesirable consequences. Even if organisations are able to improvise, they do not necessarily have to do so, but the better we understand improvisation, the more we will understand the importance of innovation in organisations.

We will analyse the specificities of improvisation in management, explore the differences between improvisational and classical management, reveal the applications of improvisation in organisation and analyse models of improvisation in organisational management. The empirical part will present the methodology of the research on organisational improvisation in the art industries and the results of the research: analysis of the online content of art organisations and the results of interviews.

The research sought answers to the following questions: how do arts organisations understand improvisation in management, who is an actor of improvisation and where is organisational improvisation applied? The analysis was carried out at three levels: individual, interpersonal and organisational.

**УДК 658.7**

**УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ  
ПІДПРИЄМСТВ АГРОСЕКТОРУ**

Левон ГРИГОРЯН, студент  
Людмила ЧОРНЕНЬКА, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Успішне функціонування будь-якої організації та її конкурентоспроможність безпосередньо залежать від налагодженої взаємодії усіх підсистем підприємства, у тому числі і логістичної. У сучасних умовах пандемій, глобалізації та політичної нестабільності питання ефективного управління логістичною діяльністю підприємства набуває особливого значення. Такі обставини змушують швидко реагувати на зміни та пристосовуватись до нових реалій життя.

Логістична діяльність включає в себе безліч напрямів і фокусування уваги на одному із них суттєво змінює сутність самого визначення. В загальному, можна зазначити, що логістика – це процес планування та виконання ефективного транспортування та зберігання товарів від точки походження до точки споживання [4]. Мета логістики – своєчасне, економічно ефективно задоволення потреб клієнтів. Зміна очікувань клієнтів, складні бізнес-моделі та зростання вимог клієнтів створюють серйозну проблему для оптимізації управління логістичними операціями. Зі зростанням цін на паливо та операційних витрат постачальники логістичних послуг використовують автоматизацію, щоб подолати слабкі ланки у своєму бізнес-процесі [1].

Український агросектор в умовах воєнного стану продовжує працювати і навіть розвиватися. За більш ніж 18 місяців війни аграрний сектор України зазнав непрямих витрат, які сягають більше \$40 млрд. Розграбовані та знищені більше тисячі аграрних господарств, знищено кілька сотень переробних підприємств, розмінуванню та очищенню від забруднення підлягають біля 174 тис. км<sup>2</sup> української землі.

Але, не дивлячись на значні втрати, аграрний сектор продовжує успішно функціонувати. Українські аграрії продовжують демонструвати свою хоробрість, сіють і збирають врожай, який буде не меншим, а на кілька відсотків більшим за минулорічний [2].

За даними аналізу відкритої інформації митної статистики, протягом останніх семи місяців поточного маркетингового сезону зовнішньоекономічний товарообіг аграрної продукції збільшився на 14,56% проти минулого року, зокрема експорт – на 12,19%. Однак, проблеми із «зерною угодою» в другому півріччі 2023 року можуть суттєво вплинути на загальні результати зовнішньоекономічної діяльності та знизити доходи агробізнесу [2]. Тому, варто вже сьогодні працювати над антикризовими стратегіями розвитку й адаптуватися до цих складних умов, переходити на нові бізнес-проекти.

Незважаючи на складну ситуацію, аграрний експорт і далі відіграє досить важливу роль у стабілізації економіки та забезпеченні надходження доходів, які потрібні для розвитку вітчизняного агробізнесу. Проте, нинішні проблеми з виконанням «зернової угоди» створюють потенційні ризики недоотримання доходів підприємствами і можуть призвести до коливання внутрішніх закупівельних цін у другому півріччі 2023 року, що суттєво впливатиме не лише на фінансові результати зовнішньоекономічної діяльності, а й на прибутковість агробізнесу і плани щодо його розвитку у 2024 році. Адаптуватися до цих ризиків можливо шляхом розвитку внутрішньої глибокої переробки сільськогосподарської продукції, диверсифікації видів діяльності й розвитку окремих галузей тваринництва, а також будівництва сучасних сховищ для тривалого зберігання продукції.

Організація логістичної діяльності – це комплекс дій, спрямованих на координацію та оптимізацію в часі та просторі всіх її матеріальних, трудових елементів логістичного процесу для досягнення поставлених цілей за умови мінімальних витрат ресурсів. На організацію логістичної діяльності впливають так ключові фактори: виробництво та доступність товарів,

швидкість обробки замовлення, гнучкість та якість обслуговування, продажі, транспорт [4].

Будь якій організації, що діє в рамках національної економіки потрібна ефективна логістична система і вона набуває ще більшого значення при здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

Управління логістичними бізнес-процесами в агросекторі є важливим аспектом для ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Це включає в себе планування постачань, зберігання, транспортування і розподіл агропродукції. Зазначений процес може бути оптимізованим за допомогою сучасних технологій, систем управління ланцюгом постачання, а також аналізу даних для прийняття стратегічних рішень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Скорук О., Зубар І. Ефективність фермерських господарств України в аспекті розмірів їх землекористування. Університетські наукові записки. 2013. № 2 (46). С. 209-218.
2. Український агросектор в умовах воєнного стану продовжує працювати і навіть розвиватися. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3686567-ukrainskim-agrariam-vdalosa-adaptuvatisa-do-roboti-v-umovah-vijni-visockij.html>
3. Тюріна Н. М., Гой І. В., Бабій І. В. Логістика : навчальний посібник «Видавництво «Центр учбової літератури». Київ, 2015, 392 с.
4. Reznik Nadiia P, Hrechaniuk Liudmyla M. Justification of measures to improve the efficiency of logistics system management. AIP Conference Proceedings. 2022, 2413, 040002 <https://aip.scitation.org/doi/abs/10.1063/5.0090406> (SCOPUS)

**UDC:656.1.5**

#### **THE EU EXPERIENCE OF THE COMMUNITY SUPPORTED AGRICULTURE IMPLEMENTATION**

Balaban A.R., student,  
Faichuk O.M., PhD in Economics, Associate Professor  
at the Department of Administrative Management  
and Foreign Economic Activity  
*National University of Life and  
Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine*

CSA(Community supported agriculture) refers to a farmer-consumer organization that is established in the community. Although the households are self-sufficient, they make a commitment to directly assist the local farms who supply their food. This is relevant and the new system has already been acquired to 22 European countries to improve the sustainability of food systems, farmers' income and purchasing power, reduce risks, and open up new farming options. Additionally, it modifies transportation infrastructure and accounts for the steadily rising need for alternative energy worldwide. In the context of European integration, CSA is one of the ways to gain European experience and apply it to Ukraine. Concerning the matter of studying other countries' experience, it is paramount to compare Ukraine to countries, which have similar economical situations, agricultural potential and other parameters. Ukraine's geographical and historical characteristics make it impossible to compare it with other countries. The scope and urgency of the reforms it needs to implement are truly unique. The biggest amount of SCA farms are implemented in developed countries like France(2000 farms), Belgium(138), Italy(104), Germany(92) and U.K(80)[1, p.9-10] in the 2016. However, it would be helpful to analyse experience of a few countries-neighbours of 1st rank like Slovakia and Hungary.

Hungary has always had agriculture as a traditionally important sector in Hungary's national economy. According to CSA Europe review, there are 12 farms and about 1000-1200 eaters in the 2016, whereas 7 of farms are located around the capital. The Open Garden Foundation, which was established in 1999 with the primary goal of promoting sustainable agriculture and concentrating on organic market gardens and a local food distribution system, was the pioneer in the implementation of SCA. Furthermore, the organisation continued its training programme focused on creating a local food system, which brought together producers and consumers by adapting the CSA's tenets[3, p.8]. Some sources claim that the socioeconomic environment in the 1990s did not favour CSA. Legally speaking, a CSA farm must be registered as a farmer-led CSA (an individual agricultural entrepreneur or a licenced traditional small-scale producer), not as a

formal corporation. In these instances (10 or 71%), the farmer owns or rents the land [1, p. 53]. Following the Foundation's promotion of CSA, the Association of Conscious Consumers (ACC) arranged a number of consumer education events and, with the help of French AMAP farmers, workshops for interested Hungarian farmers on CSA. Workshops have aided Hungarian farmers in estimating the benefits and features of the new system, which is now regarded as the basis of CSA. The CSA farms are all little, ranging in size from a few hectares to a thousand square metres. They are all less than 10ha. Regarding workers, farmers and their families make up the majority of the working force. The majority of CSAs larger than 1 ha that engage in crops use seasonal labourers. The majority of CSA producers wish to offer their staff members annual memberships. Some CSAs take on interns or volunteers.

The beginning of CSA-like initiatives in Slovakia started in 2007 (Agrokruh Bratislava, BioPapa Trencin etc.). It is estimated that there exist about 13+ farms with over 1300 etarers around country. Mainly, development of CSAs was supported by the Urgenci mission in Slovakia in partnership with CEPTA in 2010 [1, p.53]. Slovak community was influenced by in cooperation with southern Alsace and France in 2009 [2, p.1]. 2010 has also marked the continuation of collaboration with French friends, leading to a preparation gathering as part of the Grundtvig programme on January 16–18, 2011 in Budapest. They collaborated on a project with colleagues from the Czech Republic, Hungary, England, France, and Greece. One of the most preferred CSA-like activity is buying vegetables and/or fruit in pre-ordered boxes. It is preferred that products be picked up at the farm, delivered to homes, or collected at collecting points. The farmer(s) own the land; occasionally, they rent out a portion of it. Farms vary in size, often being 2 hectares or less. Labor force is always provided by the family of farmer. Because the CSA lacks a set legal structure, farmers and customers are forced to pursue general laws pertaining to farming, taxation, business, and food quality. The CSA system is immature as it has little public recognition and is not well-supported by the nation. According to price and competition with excellent firms, initiatives are minimal. Agricultural cooperatives in the Soviet style are



completely incapable of creating CSA communities. Organic food could be a good solution for Slovakia, although it costs more than non-organic food.

To bring a stopping point, reviewed countries has not stabilised in CSA system yet. We have to understand that factors influencing tolerance of this systems are countless and huge, thus it is paramount to support small farmers initiatives and give proper attention to the issue of legislation side of SCA. However, Ukraine can implement some of the neighbours' strategies even now, for example education and training of interested people, which would be the first and start step in the way of application CSA. To learn from Slovakia negative experience, we have to set a system of encouragement of local initiatives.

#### **References:**

1. Urgenci. European CSA Research Group (2016): Overview of Community Supported Agriculture in Europe. May 2016. URL: [overview-of-community-supported-agriculture-in-europe-f.pdf \(accesstoland.eu\)](https://www.accesstoland.eu/overview-of-community-supported-agriculture-in-europe-f.pdf)
2. CEPTA-Centre for Sustainable Alternatives. Official website of CEPTA. URL: [Local food - LPK, CSA Archives | CEPTA - Center for Sustainable Alternatives](https://www.cepta.europa.eu/)
3. Urgenci. Zsófia Perényi. Association of Conscious Consumers. CSA in Hungary. Presentation. March of 2021. URL: [Education on Community Supported Agriculture \(euracademy.org\)](https://www.euracademy.org/)

**UDC: 656.1.5**

### **DEVELOPMENT OF INTERNATIONAL LOGISTICS OF THE AGRICULTURAL SECTOR OF UKRAINE IN TERMS OF THE EU INTEGRATION**

Sonko A. M., student,  
Faichuk O.M., PhD in Economics, Associate Professor  
Department of Administrative Management  
and Foreign Economic Activity  
*National University of Life and  
Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine*

The development of international logistics in the agrarian sector in the context of Ukrainian integration into the European Union plays a pivotal role in fostering economic growth. Integration into the EU means for logistics modernization, development and improvement of transportation infrastructure, compliance with international standards.

In April 2023 the European Commission supported and allowed Poland, Hungary, Slovakia, Bulgaria, and Romania to prohibit import of wheat, corn, rape and sunflower seeds from Ukraine. The justification for this decision was the complaints of farmers that the demand for their products decreased due to the appearance of cheap Ukrainian goods. Then, the European Commission decided to cancel this embargo from September 15. On the same day, Poland, Slovakia and Hungary announced that they would maintain their own restrictions on the import of other Ukrainian products, despite the decision of the European Commission.

During the embargo Ukraine had lost approximately 170 million euros. According to Deputy Chairman of the All-Ukrainian Agrarian Council Denys Marchuk prediction, Ukraine can additionally lose 600 million euros till the end of 2023. [1]

Currently Poland, Slovakia and Hungary continue to keep an embargo. Hungary and Poland made a bigger list of products. In Romania and Bulgaria all restrictions were canceled, but Bulgarian agricultural producers did some protests in order to continue this prohibition. The Prime Minister of Ukraine, Denys Shmyhal, noted that Ukraine is going to file a complaint with the World Trade Organization against Poland, Hungary and Slovakia due to unilateral restrictions on the import of Ukrainian agricultural products. [2]

On the other side, in October President V. Zelensky signed a bilateral declaration with Romania. This declaration mansions issues of transport connections, simplification of border crossing procedures, opening of new Ukrainian-Romanian checkpoints and approaches of the parties in interaction with national communities. [3] This deal gives Ukraine an opportunity to export Ukrainian agricultural products, uses the seaport of Constanta for exporting goods to Asia and Africa. Declaration gives an opportunity to develop logistical amenities in Dunay River port. It can make transportation more effective.

Additionally, it should be noted that Bulgaria does not ban Ukrainian exports. It can be possible to make an agreement and create some ways to transport production to the Bulgarian seaport.

However, in 2022 Poland seaports (Gdansk, Szczecin-Swinoujscie, Gdynia) is considered the shortest and comparatively cheaper for transshipment of goods. Poland ports have relatively high volume of transshipment of goods, and it was successfully increased in average by 15%. [4] The possibility of transit through Poland gave Ukraine access to Lithuanian and Latvian exits to the sea. Collaboration with Poland provided Ukraine the possibility to use the railway. As a result, Ukrainian entrepreneurs was mixing all possible ways to sell and dispatch commodities.

In order to determine the importance of Polish transit for Ukraine there were developed calculations in Table 1 regarding all expenses for transportation agrarian goods. There were taken for calculations the distance form Kyiv to final destination, the average price of diesel fuel in Ukraine and the EU countries presented below, fuel consumption in trucks according to the Euro 5 standard, and road tolls. The calculations provided results about one way to the port with high load of truck. These costs do not include insurance, product handling, storage fees and all expenses in seaport.

*Table 1*

| <i>Costs for agrarian commodity transportation</i> |                      |  |
|--|----------------------|--|
| <i>Way</i>   | <i>Distance (km)</i> | <i>Costs for transportation (EURO)</i> |
| Kyiv, Ukraine –<br>Gdansk, Poland                  | 1 181                | 390,30                                 |
| Kyiv, Ukraine –<br>Szczecin-Swinoujscie,<br>Poland | 1 206                | 406,33                                 |
| Kyiv, Ukraine –<br>Gdynia, Poland                  | 1 141                | 377,40                                 |
| Kyiv, Ukraine –<br>Constanta, Romania              | 1 141                | 395,28                                 |
| Kyiv, Ukraine –Varna,<br>Bulgaria                  | 1 260                | 442, 30                                |

Source: Calculations developed by author based on [5]

In accordance with Table 1 the most advantageous seaports are Polish Gdynia and Gdansk. The costliest way is Bulgarian seaport, which reached 442,30 euros per one track.

Summing up, Ukrainian agrarian logistics is in difficult times, which negatively impacts Ukrainian economic growth. Since the beginning of the war, Ukrainian logisticians have tried to adjust to modern conditions. As a result of all measures, which were considered in the thesis, the price for Ukrainian agrarian products is determined mostly by costs for logistics. Also, limited access to seaports reduces the amount of Ukrainian export. Ukrainian farmers and agrarian started to consider to not cultivate wheat in such big amounts and to start growing other agrarian products, which will be possible to export and transfer through Poland, Slovakia and Hungary without restrictions. Although, now it is difficult to say about demand for other products, because Ukraine has a strong partnership with Asian and African countries in selling grain products for many years.

#### **References:**

1. Ukraine Media Center. У разі заборони щодо експорту українського зерна Україна може втратити близько 600 млн євро до кінця року – Денис Марчук. September 20, 2023. URL: <https://mediacenter.org.ua/uk/u-razi-zaboroni-shhodo-eksportu-ukrayinskogo-zerna-ukrayina-mozhe-vtratiti-blizko-600-mln-yevro-do-kintsya-roku-denis-marchuk/>
2. УНІАН Інформаційне Агентство. Ембарго на зерно: фахівець розповів, чому сусіди України не виконують рішення ЄК. September 19, 2023. URL: <https://www.unian.ua/economics/agro/fahivec-rozpoviv-chomu-krajini-susidi-pidstavlyayut-ukrajinu-z-zernovim-eksportom-12398115.html>
3. Official online representation of Ukrainian President. Президенти України та Румунії ухвалили Спільну заяву. October 10, 2023. URL: <https://www.president.gov.ua/news/prezidenti-ukrayini-ta-rumuniyi-uhvalili-spilnu-zayavu-86213>
4. GMK Center. Yuriy Grigorenko: “Maritime blockade: prospects for Ukrainian exports through Polish ports”. September 13, 2023. URL: <https://gmk.center/en/posts/maritime-blockade-prospects-for-ukrainian-exports-through-polish-ports/>
5. Website of Global petrol prices. Diesel prices in Europe, liter, 16-Oct-2023. URL: [https://www.globalpetrolprices.com/diesel\\_prices/Europe/](https://www.globalpetrolprices.com/diesel_prices/Europe/)

**MANAGEMENT OF INTERNATIONAL COMPETITIVENESS OF  
PRODUCTS OF THE UKRAINIAN AGRICULTURAL ENTERPRISES IN  
TERMS OF THE EUROPEAN INTEGRATION**

Oleksandr Bohdaniuk, student  
Faichuk Oleksandr  
As. Professor, Administrative management and  
foreign economic activity  
*National University of Life and Environmental  
Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine*

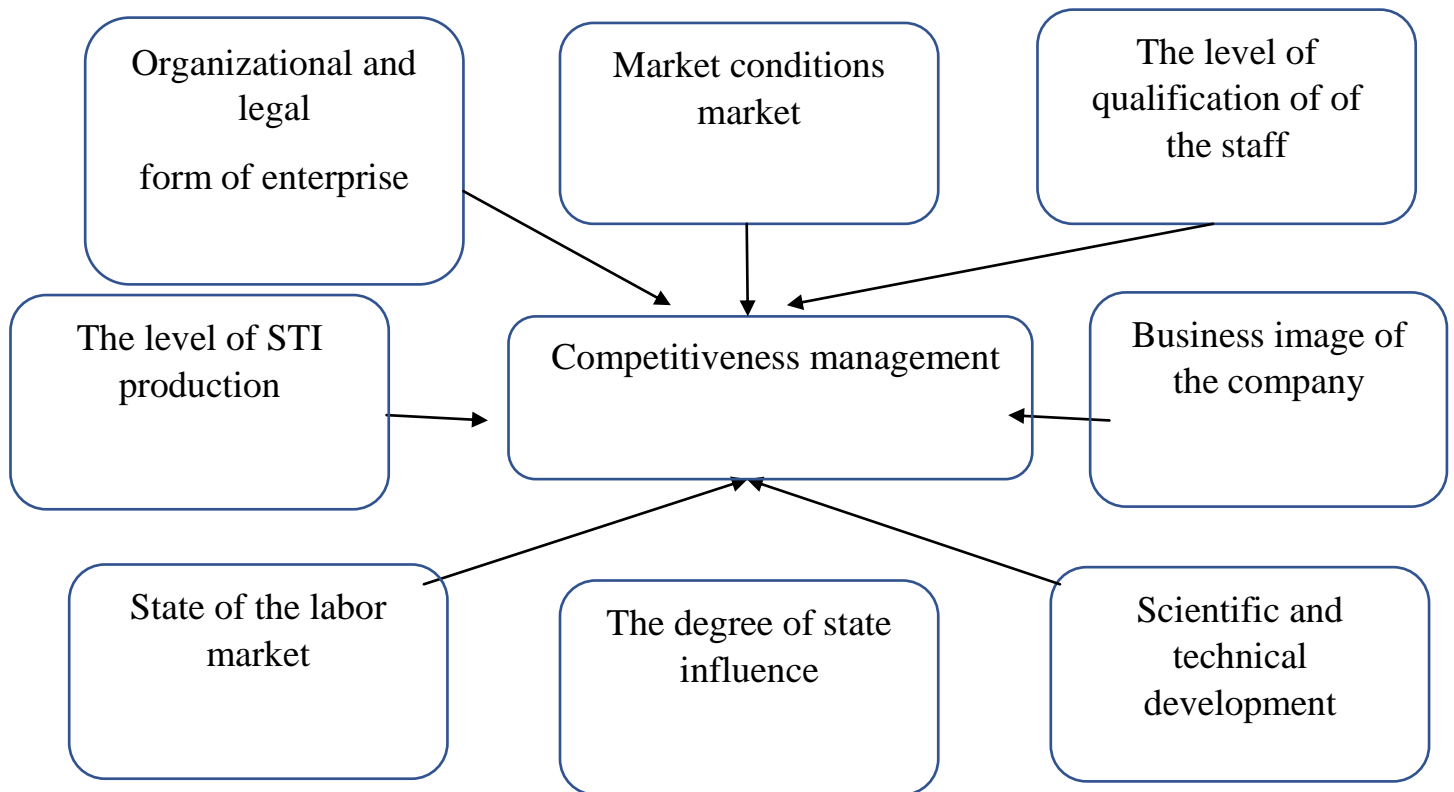
Managing the competitiveness of an enterprise is a partial function of general management aimed at forming and realizing competitive advantages and ensuring the viability of the enterprise. Competitiveness is an open system that has an input and an output, and can be either managed or unmanaged.

The purpose of competitiveness management is to ensure the viability and sustainable functioning of the enterprise in the face of any economic, political, social and other changes in its external environment.

The object of enterprise competitiveness management is the level of competitiveness necessary and sufficient to ensure the viability of the enterprise as a subject of economic competition.

The subjects of enterprise competitiveness management are a certain circle of persons who belong to a coordinated enterprise management system and participate in the development and implementation of management decisions in the field of enterprise competitiveness management [1].

There are external and internal factors influencing the process of competitiveness management (Fig. 1). The internal factors include: organizational and legal form and structure of the enterprise; level of scientific and technical development of production; qualification of personnel; business image of the enterprise. Equally important are external factors, which, unlike internal factors, are not under the control of the enterprise. These include the state of the market for goods, technologies, labor force, scientific and technological development, and the influence of the of the state.



**Fig.1 Factors influencing the management process competitiveness of the enterprise** [created by author, based on[2]]

To ensure consistent and balanced development of the enterprise, the stages of the enterprise competitiveness management process are formed:

1) implementation of management functions: process planning; management of technology implementation; product improvement;

2) formation of management methods or ways of influencing the management system on subordinates through the use of a combination of material and moral incentives;

3) formalization of management methods, which involves their transformation into specific orders, instructions and orders;

4) ensuring managerial influence on the basis of leadership

An equally important stage of the competitiveness management process is the assessment of the company's competitive advantages, which is implemented on the basis of an analysis of strengths and weaknesses and includes the following indicators [2].

- 1) the need for capital investment;
- 2) a wide range of competitive products of high quality and affordable prices;
- 3) the need for funds to generate demand and stimulate sales;
- 4) a set of measures that provide an advantage among competitors in the the market;
- 5) formation of a positive image of the company in the minds of customers;
- 6) constant updating of products through the introduction of new marketing developments;

The basis for building a system of enterprise competitiveness is an integrated approach to the main management functions: analysis, planning, organization, motivation, control, regulation [3].

The main functions of enterprise competitiveness management include:

- analysis of indicators characterizing the competitiveness of products, potential and market activity of the enterprise;[3]
- planning - development of a strategy to improve the competitive position of the enterprise in the market;[3]
- organization of measures to implement the developed competitive strategy;[3]
- motivation of the company's personnel by means of material and moral incentives for employees to achieve competitive advantages; [3]
- control over the implementation of the developed competitive strategy of the enterprise, regulation of activities in the sense that through it it coordinates the actions of various departments of the enterprise and coordinates different areas of activity to ensure high efficiency competitive advantages[3]

#### **References:**

1. Maslyayeva O.O. Economic essence of the category "competitiveness": definition and systematization [Electronic resource] / Maslyayeva O.O. // Effective economy. - 2011. resource: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=737>.
2. Hryniuk O. S. Management of competitiveness of of the enterprise / O.S. Khryniuk, Y.O. Khval // Bulletin of Berdiansk University of Management and Business. - 2013. - №1(21). - P. 70-73.
3. Konoval V.V. System-process approach to managing the competitiveness of the enterprise / V.V. Konoval // Ekonomika. Management. Innovations. - 2011. - № 2. - Access mode: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2011\\_2\\_23](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_23).

**CURRENT SITUATION OF AGRI-FOOD TRADE BETWEEN UKRAINE  
AND THE EUROPEAN UNION**

Kolomiets O.A., student,  
Faichuk O.M., PhD in Economics, Associate Professor  
at the Department of Administrative Management  
and Foreign Economic Activity  
*National University of Life and  
Environmental Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine*

Ukraine's strategic orientation is towards European and Euro-Atlantic integration. On 1 September 2017, the EU-Ukraine Association Agreement entered into force, becoming the largest international legal document in Ukraine's history and establishing a new format of relations based on the principles of «political association and economic integration» [1]. This agreement includes a free trade area and aims to increase trade and cooperation in various sectors, including agri-food.

According to the European Commission, the EU is Ukraine's largest trading partner, accounting for 39,5% of its trade in 2021 [2]. Since the beginning of the Russian Federation's invasion of Ukraine, the European Parliament has been supporting our country for two years in a row (2022-2023) by adopting decisions on duty-free trade with Ukraine. This includes the suspension of import duties, anti-dumping duties and guarantees for Ukrainian exports to the European Union. Thus, on 04.06.2022, Regulation (EU) № 2022/870 of the European Parliament and of the Council on temporary measures for trade liberalisation (temporary suspension of duties on industrial products for one year; application of the system of input prices for fruits and vegetables; all tariff quotas for agricultural products; anti-dumping duties on imports of goods originating in Ukraine) came into force [3]; On 01.10.2022, the Convention on a Common Transit Procedure (Law of Ukraine № 2555-IX of 30.08.2022) and the Convention on the Simplification of Formalities in Trade in Goods (Law of Ukraine № 2554-IX of 30.08.2022 entered into force) ; expansion of physical logistics export opportunities across the EU-Ukraine border due to restrictions on exports of agricultural and food products through Ukrainian ports and structural reorientation of Ukrainian exports; expansion of border crossing



capacities, opening of EU-Ukraine «solidarity lines» from May 2022; 23.06.2022 — Ukraine was granted the status of a candidate for membership in the European Union. It should be noted that there are no special requirements in the field of agriculture. Therefore, for the adaptation of agricultural and agri-food producers, the minimum standard is the implementation of regulations and compliance with the requirements for the production process, products and trade, origin of goods, veterinary and phytosanitary sphere, as defined by the EU-Ukraine Association Agreement. At the same time, the simplification of logistics and customs issues does not eliminate the need to comply with the established requirements when entering the European market, and the need for the production process and the products themselves to comply with technical regulations (and the compliance of national regulations with European ones), safety requirements, and labelling in the EU [4].

In general, Russian aggression has had a negative impact on Ukrainian exports and forced the reorientation of logistics routes. In total, in 2022, exports of goods amounted to \$44 billion, which is 35% less than in 2021. During the war, there were changes in the destinations of Ukrainian exports. In 2021, China was the leader among Ukraine's trading partners (85% of exports to China were iron ore, corn, steel products, barley, and sunflower oil). In 2022, China ranked fourth in the ranking of importers of Ukrainian products (after Poland, Romania, and Turkey). This was mainly due to problems with the logistics of agricultural products and significant losses in Ukraine's metallurgical sector. The EU countries, in particular Poland and Romania, became the leaders among importers of Ukrainian products, accounting for about 24% of Ukrainian exports in 2022-2023 (Table 1). In the regional context, in 2022-2023, there was a decrease in the shares of all other regions of the world in favour of the European Union.

During the war, these 10 countries accounted for approximately 63% of foreign exchange earnings for domestic agricultural exporters. The key products of domestic agricultural exports have traditionally been grains and oilseeds, as well as meat.

Top 10 countries that purchased Ukrainian agricultural products during the war  
(from March 2022 to May 2023)

| №  | Name of the importer country | Amount, billion USD | Share in Ukraine's agricultural exports, % |
|----|------------------------------|---------------------|--|
| 1  | Romania                      | 3,5                 | 13,9                                       |
| 2  | Turkey                       | 2,9                 | 11,6                                       |
| 3  | Poland                       | 2,3                 | 9,4  |
| 4  | China                        | 2,0                 | 8,2  |
| 5  | Spain                        | 1,3                 | 5,2  |
| 6  | Netherlands                  | 0,9                 | 3,7  |
| 7  | Hungary                      | 0,8                 | 3,1  |
| 8  | Bulgaria                     | 0,8                 | 3,1  |
| 9  | Italy                        | 0,7                 | 2,8  |
| 10 | Germany                      | 0,6                 | 2,5  |

Source: Eurostat. <https://ec.europa.eu/eurostat/data/database> [5].

The share of agricultural and food products in Ukraine's total exports increased from almost 44% in 2021 to 57% in 2022 and to 62% in 2023. Therefore, trade in agricultural products between Ukraine and the European Union is critical to keeping the economy going during the war.

### References

1. Association Agreement between Ukraine and the European Union. URL: <https://kmu.gov.ua> (date of application - 22.10.2023).
2. Official website of the State Statistics Service of Ukraine. URL: <https://ukrstat.gov.ua> (date of application - 22.10.2023).
3. Official website of the Ministry of Economy of Ukraine. URL: <https://me.gov.ua> (date of application - 22.10.2023).
4. Trypolska H., Ryabtsev H., Vitkin L. et al. Ukraine's Integration into the EU Internal Market in the Time of War: Challenges and Opportunities / NGO «Ukrainian Centre for European Policy»; Konrad Adenauer Stiftung in Ukraine. Kyiv, 2023. P. 31. URL: <https://www.kas.de/documents/270026/22934445/UA+2023+UCEP+Ukraine+%27s+integration+into+the+EU+internal+market+in+the+condition+of+war+challenges+and+opportunities+.pdf/ca22c1d7-45ee-3e2c-d874->



especially the protection of pollinators and wildlife-friendly farming, is also considered.

*Reduction of Chemical Pesticides and Fertilizers.* The European Green Deal calls for a significant reduction in the use of chemical pesticides and synthetic fertilizers, aiming to improve soil and water quality, lower agricultural pollution, and enhance biodiversity. Exploration of the implications of these reductions for agricultural practices and their potential effects on crop yields and ecosystem health.

*Agroforestry, Afforestation, and Sustainable Water Management.* The Green Deal places a strong emphasis on agroforestry, afforestation, and the sustainable management of water resources. Initiatives can be integrated into agricultural systems, potentially influencing land use, crop choices, and water-efficient practices.

*Reduced Emissions and Carbon Sequestration.* Reducing greenhouse gas emissions in agriculture is a key aspect of the European Green Deal. An important aspect is consideration of measures to improve livestock management, reduce methane emissions, and increase carbon sequestration in soils. It assesses their impact on agricultural production, farm profitability and environmental sustainability.

*Regulation and Support for Farmers.* How environmental regulation and standards under the European Green Deal affect farming operations and the necessity for investments in eco-friendly infrastructure and practices. It also analyzes the evolving landscape of farm subsidies and support, which are increasingly tied to sustainability and environmental objectives.

*Market Access and Consumer Preferences.* The change in consumer preferences, caused by environmental awareness, affects the agricultural sector. It is appropriate to mention that a flawed subject is the change in demand for products produced in ecologically clean ways, potentially changing the choice of crops and production methods.

The European Green Deal represents a transformative and comprehensive framework with the potential to significantly reshape agricultural production within the European Union. The policies and initiatives outlined within this plan, ranging from sustainable farming practices to reduced chemical usage, emissions reduction,

and support for farmers, are driving changes that will have profound and far-reaching effects on agricultural practices, policies, and outcomes. As the EU continues to implement and adapt to the Green Deal, the agricultural sector must navigate these changes, balancing environmental responsibility with the need for food security and economic viability.

## REFERENCES

1. Wageningen University & Research, 2022 [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.wur.nl/en/research-results/research-institutes/economic-research/show-wecr/green-deal-probably-leads-to-lower-agricultural-yields.htm>
2. European Landowners' Organization, 2022 [Electronic resource]. – Access mode: [https://www.europeanlandowners.org/images/Mathews\\_ELO\\_paper\\_23\\_May\\_2022\\_1.pdf](https://www.europeanlandowners.org/images/Mathews_ELO_paper_23_May_2022_1.pdf)
3. The Triptolemos Foundation, 2021 [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.triptolemos.org/wp-content/uploads/2022/04/TRIPTOLEMOS-REPORT-IMPACT-GREEN-DEAL.pdf>

УДК 338.43:631

## ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ ПЕРЕВАГ ВІТЧИЗНЯНИХ ПРОДУКТІВ ПЕРЕРОБКИ ЗЕРНА НА СВІТОВОМУ РИНКУ

*Шентун Н.С.*, студентка магістратури  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна  
*Файчук О.М.*, к.е.н., доцент,  
доцент кафедри адміністративного  
менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності,  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна

Україна є одним із провідних експортерів зерна у світі. Ключовими залишаються конкурентні позиції нашої держави і на інших сировинних секторах глобальних ринків, що відбувається на тлі скорочення частки виробництва високотехнологічної продукції. Ускладнює ситуацію еміграція працездатного населення, яке в багатьох випадках зайняте на технологічних

процесах переробки сировини. Варто наголосити, що остання пізніше у вигляді готової продукції завозиться на український ринок, гарантуючи збільшення доданої вартості в розвинених країнах.

Іншою негативною стороною є те, що переважна більшість первинних покупців сировини - це офшорні компанії, які належать самим же продавцям: далі по ланцюгу зростають і ціна, і прибутки, і податкові відрахування, але Україна вже нічого від цього не отримує, втрачаючи і в розвитку, і в доходах. За певними категоріями сировини прибуток створюється не на експорті, а від відшкодованого ПДВ. При цьому в сировині доданої вартості практично немає, вона з'являється в результаті більш складного тваринницького і обробного виробництва. Тобто на подальших етапах, до яких ми здебільшого не доходимо [1].

За даними Міністерства фінансів України, за два останні місяці морським логістичним шляхом вдалося вивезти 5 млн тон зернових і наростити обсяги до 5 млн тон на місяць [3]. Це мала пропускна здатність для країни, яка за рік могла експортувати 50-60 млн т. Враховуючи залишки, які були акумульовані в Україні на початок сезону, навіть за умови постійно діючої «зернової угоди» до наступного сезону вітчизняний резерв збіжжя складе понад 30 млн т. Такий обсяг перевищує величину внутрішнього попиту і породжує проблему зберігання зерна. Як результат, слід очікувати падіння цін всередині країни, скорочення площ посіву під зерновими і збільшення частки збиткових господарств. За таких обставин одним із раціональних варіантів вирішення проблеми має стати розширення обсягів глибокої переробки зерна і створення готової продукції із високою доданою вартістю.

Очевидно, що виробити глютен чи гліцерин з біодизелем у короткостроковій перспективі дуже складно, але організувати базову переробку сировини на крупу чи борошно є цілком реалістичним сценарієм. Для цього потрібно, насамперед, сучасне устаткування, кваліфіковані працівники і сприятливе інвестиційне середовище.

Продаж пшеничного борошна замість зерна дає можливість у 1,5-2 рази підвищити експортну виручку. В цілому частка доданої вартості, генерованої в агропродовольчому секторі, за умови переробки принаймні 50% нинішніх врожаїв збільшиться в середньому з 17 до 28%, відповідно, внесок агропродовольчого сектору у ВВП України підвищиться до 35%, додавши до щорічного зростання ВВП додаткові 5% та близько 55 млрд грн додаткових податкових надходжень до бюджету держави [2].

Крім того, за таких умов прогнозовано має зрости рівень зайнятості в агропродовольчому секторі. За підрахунками Інституту продовольчих ресурсів НААН, лише завантаження існуючих потужностей переробки дасть змогу додатково працевлаштувати близько 26,5 тис. осіб.

У перспективі з кукурудзяного борошна можна виготовляти понад три тисячі похідних продуктів, які використовують його практично в усіх галузях промисловості, від фармацевтики та косметології, до текстильної та харчової промисловості. Україна експортує за рік у середньому 24 млн тон кукурудзи, лише 45 тис. тон кукурудзяного борошна і практично не продає за кордон похідних продуктів. Проте цей напрям є одним із найбільш перспективних разом із виготовленням біопалива [3,4,5]. Таким чином, в умовах війни, коли мають місце серйозні бар'єри на шляху експорту українського зерна, нарешті сформувались об'єктивні передумови для формування конкурентних переваг у галузі виробництва продукції із високою доданою вартістю.

#### **Список використаних джерел:**

1. Гулавський В. Т. Перспективи створення додаткової вартості при переробці зернових культур. Зернові продукти і комбікорми. 2016. Т. 63. № 3. С. 10–15. DOI: <https://doi.org/10.15673/gpmf.v63i3.214>.
2. Економічні проблеми ХХ століття: міжнародний та український виміри / За ред. С. І. Юрія, Є. В. Савельєва. – К. : Знання, 2019. – 595 с.
3. Мудрак Р. П. Експорт українського продовольства : стан, тенденції, причини. Економіка України. 2019. № 5. С. 70–79.
4. Міністерство фінансів України. URL: <https://minfin.com.ua>

5. Стратегічні напрями розвитку сільського господарства України на період до 2020 року / за ред. Ю. О. Лупенка, В. Я. Месель-Веселяка. Київ : ННЦ «ІАЕ», 2012. 182 с.

**UDC 339.33.477**

**INTERNATIONAL INVESTMENT ATTRACTION  
IN THE UKRAINIAN AGRICULTURAL SECTOR**

Yastrebinska M.Y., student,  
Faichuk O.M., PhD in Economics, Associate Professor  
Department of Administrative Management  
and Foreign Economic Activity,  
National University of Life and Environmental  
Sciences of Ukraine, Kyiv, Ukraine

Recognizing agriculture as the dominant sector of Ukraine's national economy is an important prerequisite for ensuring its sustainability and development, especially in the face of current economic challenges. Agriculture is the basis for economic development, food security and structural stability of the country. However, in order to achieve sustainable growth, the sector needs to invest in innovative technologies and increase productivity.

Investments in Ukraine's agricultural sector are crucial to ensure its competitiveness on the global market. The introduction of the latest technologies and the production of innovative goods helps to increase efficiency and reduce the negative impact on the environment. Innovations are becoming a key factor in ensuring the sustainable development of the agricultural sector.

Creating a favorable investment climate in agriculture includes establishing financing mechanisms, supporting research projects, and creating a regulatory environment that is conducive to attracting investment. Innovative initiatives and government incentives play an important role in stimulating investment in the sector. [3]

In the context of Ukraine's integration into the global economy, it is important to study the best practices and experience of countries that have already succeeded in developing constant investment attraction in agriculture. This will improve the



agricultural sector and make it more attractive to investors and contribute to the further development of rural areas.

In 2022, Ukraine's economic investment activity was dominated by industry, agriculture, forestry, fishing, transport, warehousing, postal and courier activities, wholesale and retail trade, motor vehicle repair, public administration and defense, mandatory social insurance, construction, healthcare and social assistance, information and telecommunications, and real estate transactions. [2]

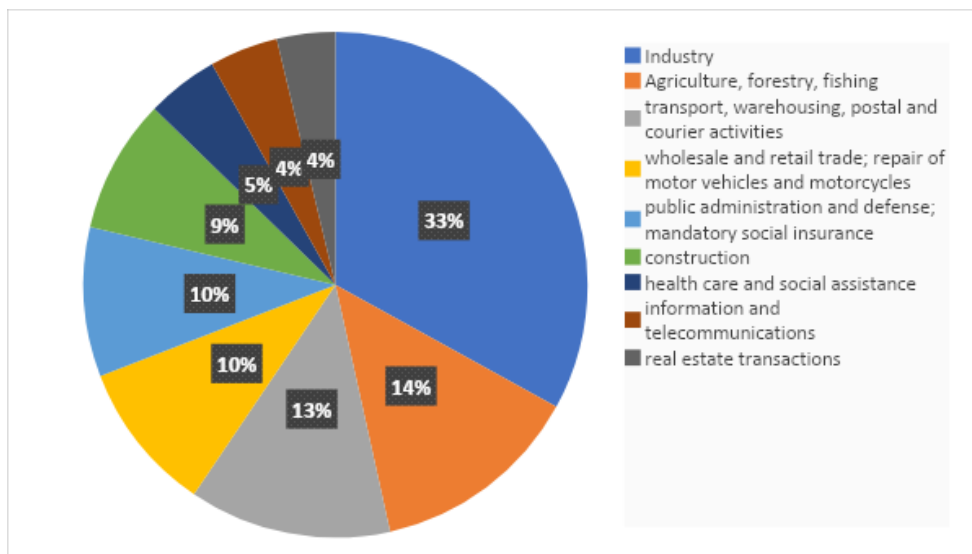


Fig 1. Spheres of economic activity, in terms of the volume of capital investments (2022)

*Source:* created by the author on the basis of [2]

In 2023 Ukraine attracted \$2.9 billion in foreign direct investments, primarily from private enterprise resources and state and local budgets. [1]

The Verkhovna Rada and government are working on economic recovery and attracting strategic investors. The Law of Ukraine concerning the State Support of Investment Projects with Substantial Capital Inflows was enacted on August 9, 2023, to simplify prerequisites and enhance governmental support. The law broadens eligible investment projects, allows investors to function as independent legal entities, and incorporates state support mechanisms like reimbursement for infrastructure expenses and exemptions for losses in forestry production. The Verkhovna Rada has also implemented changes to the Tax Code and Customs Code to attract substantial investments in industrial production. [4]

Government measures, which include legislative reforms and initiatives, demonstrate Ukraine's commitment to facilitate investment and create a favorable climate for the development of various sectors of the economy. This is an important step in strengthening the economy and promoting sustainable growth.

#### References:

1. External sector statistics. National Bank of Ukraine. 2023. URL: <https://bank.gov.ua/en/statistic/sector-external>
2. Investment activity in Ukraine. Ministry of Economy of Ukraine. Міністерство Економіки України. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=en-GB&id=14fdd5c9-70b6-4f46-b2f2-842dfc4a7b3f&title=InvestmentActivityInUkraine>
3. Moldavan, L., Pimenova, O., Vasilevsky, M. and Vasilevska, N. Sustainable development of Ukrainian agriculture in the context of climate change. Sustainable Development. 2023. URL: <https://doi.org/10.3390/su151310517>
4. Verkhovna Rada of Ukraine. URL: <https://www.rada.gov.ua/en/news/News/News%202/16626.html>

**UDC: 005.8:334.71:551.799**

### **FACTORS TO CONSIDER WHEN INTRODUCING A PROJECT MANAGEMENT STRATEGY AT PRODUCTION ENTERPRISES UNDER CURRENT CONDITIONS IN UKRAINE**

Ivko V.V., graduate student,  
Shynkaruk L.V., corresponding member of the NAS of Ukraine, Doctor of  
Economics, Professor of the Production and Investment Management Department  
*National University of life and Environmental  
Science of Ukraine, Ukraine, Kyiv*

Introduction. In the end of 2022, the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) commissioned a study to investigate the impact of the Russian invasion on small and medium-sized businesses (SMEs) in Ukraine. The study found that a majority of SMEs had managed to stabilize their activities almost a year after the invasion, demonstrating resilience despite the severe economic impact. Of the 166 SMEs surveyed, 57% had maintained their pre-war activity, while 6% had suspended their operations, and 37% were operating at a reduced capacity. Respondents reported a significant negative impact on their businesses, including a decrease in income by an average of 43% and employment by 22%. Nevertheless, most SMEs continued to

operate and adopt short-term strategies, albeit with a reduced planning horizon of only one month instead of several years. Strategies employed by SMEs included seeking new markets both domestically and abroad, diversifying business activities, developing unique products or services, and finding grants to support their operations. [1]

The very operational and easy to maintain strategy in this case is introducing a project management approaches to the enterprise management as an important step towards achieving specific business objectives. Depending on the methodology applied [2, p. 58-66] the following factors should be taken into consideration to ensure effective implementation of the mentioned development strategy.

**Organizational Culture.** It refers to the shared values, beliefs, and behaviors that shape the way people work within an organization. A culture that values collaboration, communication, and continuous improvement is more likely to support the implementation of a project management strategy. Organizations with a hierarchical culture, where decision-making is centralized, may require a more structured approach to introducing the project management strategy.

**Project Management Maturity** – refers to the level of experience and capability an organization has in managing projects. An organization with low project management maturity may require a more structured approach, while an organization with higher project management maturity may adopt a more flexible approach. A project management maturity assessment can help organizations determine their current level of maturity and identify areas for improvement.

**Stakeholder Engagement** is the process of involving stakeholders in the development and implementation of the project management strategy. Engaging stakeholders early in the process is critical to the success of the project management strategy. Effective stakeholder engagement can help build support for the project management strategy and increase the likelihood of its successful implementation.

**Resource Allocation.** It is important to ensure that the necessary resources are allocated to support the implementation of the strategy. This may involve reallocating resources from other areas of the organization or securing additional resources

through funding or hiring. The availability and allocation of resources can have a significant impact on the success of the project management strategy.

**Training and Development.** Introducing a project management strategy may require new skills and knowledge from team members ensuring that team members are equipped to implement the new strategy effectively. This may involve providing training on specific project management methodologies, tools, or techniques, as well as more general training on leadership, communication, and problem-solving.

**Communication.** It is important to communicate the rationale for the strategy, the goals and objectives, and the roles and responsibilities of team members and stakeholders. Communication should be clear, concise, and consistent, and should involve both formal and informal channels. Regular communication with stakeholders can help build support for the project management strategy and ensure that everyone is aligned with the goals and objectives.

**Change Management.** Introducing a project management strategy may require changes to existing processes and procedures. It is important to manage these changes effectively, including identifying and addressing any resistance to change. This may involve creating a change management plan outlining steps involved in the change process, identifying potential risks, providing a roadmap for implementation.

**Performance Measurement.** Establishing clear performance measures and key performance indicators is critical to the success of the project management strategy. These measures can help track progress and identify areas for improvement. Performance measures should be aligned with the goals and objectives of the project management strategy and should be regularly reviewed and adjusted as needed.

**Conclusion.** Introducing a project management strategy is a complex process that requires careful consideration of a range of factors. Addressing them effectively can increase the likelihood of successful implementation of the strategy and help organizations achieve their specific business objectives. While there is no one-size-fits-all approach to introducing a project management strategy, the suggestions provided in this article can serve as a useful starting point for organizations looking to improve their project management capabilities. By taking a comprehensive and

thoughtful approach to introducing a project management strategy, organizations can position themselves for success in today's increasingly complex and competitive business environment.

### **References:**

1. Key problems and needs of SMEs analysed almost a year after Russian invasion / EBRD Research, 2023, P. 31. URL:<https://www.merezha.ua/reports/2023/Challenges-and-Needs-of-SMEs-in-War-Time-en.pdf> (дата звернення 09.05.2023).
2. Організація проектної діяльності: навчальний посібник / Л.В. Шинкарук, В.П. Биховченко, Т.О. Власенко, Ю.Г. Власенко/ – Київ: Вид-во НУБіП України, 2021. – 341с.

**УДК 658.8**

## **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА**

Аліна ГОНЧАРУК, студентка,  
Олександра РАЛКО, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Сучасний аграрний сектор України є одним з основних секторів економіки країни. Для забезпечення його конкурентоспроможності важливе значення має ефективна збутова діяльність. Збутова діяльність є однією з найважливіших складових господарської діяльності підприємства. Від її ефективності залежить рівень реалізації продукції, а отже, фінансові результати діяльності підприємства.

Основна мета збутової діяльності підприємства - це задоволення потреб споживачів продукцією підприємства та досягнення ним економічних цілей, таких як: збільшення обсягів продаж, збільшення частки ринку, покращення фінансових результатів і покращення позиціонування підприємства на ринку.

На ефективність збутової діяльності підприємства впливає велика кількість різноманітних факторів, основними з яких є: структура виробництва продукції, її якість, ціна, вибір підприємством каналів збуту та ефективність збутової логістики, яка забезпечить своєчасну та безперебійну доставку продукції до споживача.

Побудова ефективної збутової стратегії є складним завданням, яке вимагає ретельного планування та аналізу ринку. Табл. 1. містить короткий огляд основних етапів побудови ефективної збутової стратегії.

Таблиця 1.

### Етапи збутової стратегії підприємства

| Етап                                     | Характеристика  |
|--|---|
| Аналіз ринку та конкурентів              | Слід досліджувати потреби клієнтів, ринкові тенденції, конкурентну ситуацію та потенційні можливості. Це допоможе зрозуміти, як бізнес може реагувати на потреби ринку та виділитися серед конкурентів.   |
| Ідентифікація цільової аудиторії         | Необхідно визначити параметри споживачів, які мають найбільший інтерес до продуктів або послуг, щоб адаптувати стратегію продажів і спілкування з клієнтами.  |
| Визначення конкурентних переваг          | Потрібно виділити переваги компанії, які роблять її продукти чи послуги привабливими для цільової аудиторії. Це може бути якість продукції, інноваційна здатність, цінова конкурентоспроможність, надійність доставки тощо.   |
| Створення плану маркетингових заходів    | Враховуючи інформацію про ринок, конкурентів і цільову аудиторію, розробити маркетингові стратегії, які включають цілі, методи просування продукту, канали збуту, стратегії ціноутворення, комунікаційні інструменти тощо. Стратегії повинні бути спрямовані на досягнення поставлених цілей компанії та задоволення потреб клієнтів. |
| Товар, його зовнішній вигляд та упаковка | Розробка продуктів або послуг, які відповідають потребам ринку та конкурентним вимогам. Створення привабливої упаковки продукту.  |
| Реалізація та моніторинг                 | Після того як ви розробили збутову стратегію, реалізуйте її на практиці. Крім того, ви повинні встановити механізми контролю, які дозволять вам контролювати результати та вносити корективи в стратегію, якщо це необхідно.  |
| Післяпродажний клієнтський сервіс        | Надання післяпродажної підтримки, обслуговування клієнтів, вирішення скарг, побудова довгострокових взаємовигідних відносин з клієнтами.  |

Створено автором на основі [1]

Важливо відзначити, що стратегія збуту повинна бути гнучкою та адаптуватися до змін ринку та потреб клієнтів. Вона може вимагати постійного оновлення та коригування для досягнення максимальної ефективності та успіху бізнесу.

Ефективність збутової діяльності аграрного підприємства визначається як співвідношення між обсягом реалізації продукції та витратами на її збут. Вона характеризує рівень задоволення потреб споживачів у продукції підприємства, а також рівень прибутковості збутової діяльності.

Основними напрямками підвищення ефективності збутової діяльності аграрних підприємств є:

- Оптимізація структури каналів збуту: аграрне підприємство має вибрати оптимальну структуру каналів збуту, яка забезпечить максимальне задоволення потреб споживачів у продукції підприємства та мінімізацію витрат на її збут.

- Розширення асортименту продукції: підприємство має розширювати асортимент продукції з урахуванням потреб споживачів. Це дозволить збільшити обсяги реалізації продукції та підвищити прибутковість збутової діяльності.

- Впровадження сучасних маркетингових технологій: це дозволить підвищити ефективність просування продукції на ринку та стимулювати її продаж.

- Зміцнення логістичної інфраструктури: забезпечити своєчасну і надійну доставку продукції споживачам.

- Підвищення якості обслуговування клієнтів: забезпечити лояльність до підприємства з боку споживачів та підвищити обсяги реалізації продукції.

#### **Список використаних джерел**

1. Гамалій В.Ф., Романчук С.А., Фабрика І.В. Сучасні проблеми збутової політики українських підприємств. Економічні науки. 2012. №22.
2. Балабанова Л.В. Управління маркетинговою діяльністю підприємства: монографія. Донецьк: ДонНУЕТ, 2010.184 с.
3. Герасимчук В.І., Герасимчук Н. В., Гнатюк О. В. Збутова діяльність підприємств АПК: сучасні тенденції та перспективи розвитку. Економіка АПК. 2022. № 4. С. 18-26.

## АДМІНІСТРАТИВНО-ПРАВОВЕ РЕГУЛЮВАННЯ ГОСПОДАРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Скидан О.В. студент,  
Коваленко Н.О. к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Предмета адміністративно-правового регулювання слід розуміти як сукупність однорідних суспільних відносин регулятивного характеру, які існують між адміністративними органами та приватними особами і виникають у зв'язку з управлінням різними сферами суспільного життя.

Об'єктом адміністративно-правового регулювання є система суспільних відносин між суб'єктами публічної влади, тобто вищими органами державної влади та спеціалізованими місцевими державними адміністраціями, що здійснюють державне регулювання агропромислового комплексу, та фізичними особами, які провадять сільськогосподарську діяльність, що виникають у сфері управління та надання адміністративних послуг, метою яких є забезпечення прав і свобод людини і громадянина, гарантованих Конституцією та законами України [2].

Адміністративно-правове регулювання також включає в себе нормотворчу та правозастосовчу діяльність держави в особі компетентних органів щодо встановлення загальних правил діяльності суб'єктів суспільних відносин в агропромисловому комплексі. Також діяльність компетентних органів, органів державної влади та органів місцевого самоврядування щодо коригування встановлених правил у відповідь на зміну обставин. Суд постановив, що це включає в себе регулювання та нагляд за діяльністю учасників адміністративно-правових відносин в агропромисловому комплексі, а також за діяльністю органів, що здійснюють державне управління в агропромисловому комплексі.

Органами, відповідальними за адміністративно-правове регулювання



діяльності фермерських господарств, є Верховна Рада України, Рада Міністрів України, Міністерство економіки України (Мінекономіки) та Міністерство захисту довкілля та природних ресурсів України (Мінприроди), які є центрами управління в аграрному секторі. Міністри обох міністерств спрямовують та координують діяльність Державної служби України з питань геодезії, картографії та кадастру, Державного департаменту лісових ресурсів, Державного департаменту рибного господарства, Державної екологічної інспекції, Державного департаменту з управління зоною відчуження, Державної служби геології та надр, Державного департаменту водних ресурсів та Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів [1, с. 162].

Діяльність сільськогосподарських підприємств у сучасних умовах досліджено на прикладі ТОВ «Агроюніт Захід». Структура досліджуваного підприємства побудована за принципом лінійної організаційної структури. На чолі кожного відділу стоїть керівник, який має повну владу і незалежний контроль над підлеглими працівниками, і всі функції управління зосереджені в руках цього керівника. Менеджери підпорядковуються безпосередньо вищому керівництву.

Компанія вважає, що протягом останніх років вона активно розширювала свої виробничі потужності та інвестувала в модернізацію та вдосконалення своїх виробничих активів; протягом 2022 року, незважаючи на труднощі та обмеження, спричинені військовим вторгненням та подальшим запровадженням воєнного стану, компанія продовжувала свою основну господарську діяльність. Компанія була змушена внести відповідні корективи у свою діяльність, щоб забезпечити безпеку співробітників та підтримати нормальне функціонування внутрішніх процесів.

Таким чином, економічне становище «Агроюніт Захід» у 2021 році погіршилося порівняно з 2020 роком. Про це свідчить зниження майже всіх показників рентабельності та зменшення чистого прибутку; у 2022 році порівняно з 2021 роком показники рентабельності дещо покращилися,

рентабельність основної діяльності знизилася, а чистий прибуток зріс. Головним пріоритетом компанії є стратегія інтенсивного розвитку. Це передбачає мінімізацію витрат компанії при одночасному збільшенні прибутковості за рахунок впровадження нових технологій та передових наукових розробок.

Дана стратегія розвитку добре підходить для українського аграрного сектору. Завдяки сучасному підходу до ведення сільського господарства в промислових масштабах, «Агроюніт Захід» не тільки відповідає екологічним стандартам України та Європейського Союзу, а й щорічно підтверджує сертифікацію безпеки всіх ланок виробництва.

Інтегруючи сучасні технології в бізнес-операції, сільськогосподарські підприємства мають наступний перелік можливостей:

- Підвищення продуктивності та врожайності (точні дані про те, коли і де використовується зрошення, добрива та гербіциди, призводять до підвищення врожайності)

- Покращити управління витратами (точні дані дозволяють краще контролювати витрати);

- Використовуючи найсучасніші інструменти та автоматизовані системи управління, компанії можуть знизити виробничі витрати шляхом моніторингу та коригування посівів і детального аналізу кількості ресурсів (зрошення, добрива, пестициди тощо), необхідних у кожній точці ферми;

- Зменшити кількість відходів (цифрові технології зменшують використання води, палива, добрив та гербіцидів, підвищуючи врожайність та зменшуючи використання ресурсів, часу та праці).

В економічно розвинених країнах для регулювання процесу відтворення сільського господарства використовуються такі інструменти та заходи: 1) цінова політика, що гарантує доходи виробників; 2) субсидування відсоткових ставок за кредитами, оплата страхування, не пов'язаного зі страхуванням життя, лізинг сільськогосподарської техніки; 3) бюджетне фінансування програм розвитку сільськогосподарського виробництва; 4) бюджетне фінансування

розвитку інфраструктури сільських територій; 5) непряме бюджетне фінансування бюджетне фінансування; 5) непрямі інструменти монетарної політики (оподаткування, імпортні та експортні мита, квотування) [3].

#### Список використаних джерел

1. Авер'янов В. Адміністративне право України. URL: <http://surl.li/acstz>
2. Турінін О. В Предмет адміністративно-правового регулювання службових відносин. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Сер.: Юриспруденція*. 2019. № 12. Том 1. С. 162–165.
3. Yacenko, O., Zavadska, Yu., Hristenko, O., Musiyec, T., & Aksonova, O. (2021). Innovative transformations of the agricultural complex in the context of global challenges of sustainable developmen. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice* , 5 (40), 216–224. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3545>

УДК 338.512

#### УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЧОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА

Юрій РЯБИЙ, аспірант,  
Наталія КОВАЛЕНКО, к.е.н., доцент  
кафедри адміністративного  
менеджменту та ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Київ*

Виробнича діяльність в аграрному секторі економіки — це діяльність, спрямована на виробництво та переробку сільськогосподарської продукції, виконання робіт і надання послуг, організацію та проведення науково-дослідної та селекційної роботи. Комерційне підприємництво пов'язане з арбітражним процесом, тобто перепродажем продукту виробничого підприємництва. На відміну від промислової підприємницької діяльності, тут немає потреби у забезпеченні виробничими ресурсами, пов'язаними з виготовленням продукції. Вихідні точки: що і де купувати, що і де продавати.

Агробізнес як галузь знань і досліджень передбачає оцінку потенціалу, шляхів реалізації та реалізації підприємницької ініціативи. Агробізнес також розглядається в трьох основних аспектах: організаційному, галузевому та функціональному. В організаційному аспекті терміни «агробізнес» і

«агропромисловий комплекс» дуже схожі, майже рівнозначні, з тією різницею, що агробізнес використовується для характеристики агропромислового комплексу країн з розвинутою ринковою економікою.

У галузевому аспекті термін «агробізнес» описує галузеві продовольчі підкомплекси, що працюють у ринковому середовищі. У цьому сенсі проблеми виробництва, переробки та збуту певного виду сільськогосподарської продукції розглядаються в одному комплексі. Це означає, що галузевий аспект агробізнесу підкреслює необхідність вертикальних інтеграційних процесів у конкретній галузі.

Розглянуто функціональний аспект агробізнесу в контексті розвитку підприємництва в аграрній сфері. Характеризується кооперацією з урахуванням економічних інтересів усіх учасників товарного ланцюга. Таким чином, усі сучасні визначення агробізнесу підкреслюють, що:

- структурно агробізнес – це група суб'єктів господарювання, що функціонують в аграрному секторі економіки країни. Це включає підприємницьку діяльність з виробництва засобів виробництва для сільського господарства; власне сільськогосподарське виробництво; зберігання, транспортування та переробка сільськогосподарської продукції, торгівля як сировиною, так і продуктами її переробки. Агробізнес також включає всі види діяльності з обслуговування сільського господарства (сільськогосподарські послуги, ринкова інфраструктура);

- функціонально агробізнес – це новий тип економічних відносин між суб'єктами аграрного ринку, які характеризуються взаємовигідним співробітництвом з урахуванням економічних інтересів усіх його учасників. Систему економічних зв'язків між суб'єктами АПК можна подати у вигляді схеми.

На рис. 1. видно, що всі учасники агробізнесу тісно пов'язані економічними інтересами, успіх жодного з них неможливий без ефективного функціонування всієї системи. Усі агропромислові підприємства особливо тісно пов'язані з сільськогосподарськими товаровиробниками, оскільки саме сільське

господарство визначає основні параметри діяльності з одного боку для галузей, що виробляють засоби виробництва, а з іншого – для галузей переробки сільськогосподарської продукції, а також для інфраструктури сільськогосподарського ринку. сутності. Тому управління ефективною виробничою діяльністю за схемою агробізнесу організації базується на якісному технічному, фінансовому, маркетинговому та науковому забезпеченні. Саме завдяки агробізнесу сільське господарство економічно розвинутих країн досягло значного прогресу.

#### **Список використаних джерел**

1. Куник О. В. Механізм управління виробничим потенціалом. *Управління розвитком*. 2017. №22. С. 37-39.
2. Лала О. М. Оцінка якості системи управління підприємством: монографія. Полтава: РВВ ПУСКУ, 2018. 165 с.
3. Лісовенкова І. М. Виробничий потенціал підприємства: методологічні підходи. *Економічний вісник НГУ*. 2018. № 2. С. 47- 55.

**УДК 338.512**

#### **УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ ПРОЦЕСАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ**

Руслан ТКАЧУК, аспірант,  
Наталія КОВАЛЕНКО, к.е.н., доцент  
кафедри адміністративного  
менеджменту та ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Київ*

Оптимізація логістичних процесів, що достатньо обмежена в часі та має життєвий цикл. В такому випадку оптимізація повинна проходити такі етапи:

1. Ініціація – формування ідеї оптимізації бізнес-процесу на підприємстві – на цьому етапі створюється сам процес оптимізації, формуються цілі, команда та можливості кінцевого результату.

2. Планування – окреслення термінів для впровадження процесу оптимізації підприємства, його бюджету, визначення відповідальних

працівників та можливих ризиків, проведення розрахунку потрібних бюджетних коштів на ці цілі. Також на цій стадії може визначатися загальний порядок та окреслюватися взаємна пов'язаність робіт для подальшої оптимізації загального бізнес-процесу, здійснюється планування контрольних точок та формуються вичерпні критерії визначення ефективності.

3. Реалізація, він є етапом, який закріплений наступним за етапом плануванням та передбачає виконання необхідних робіт щодо оптимізації загального бізнес-процесу у відповідності до визначених бюджетів, зон відповідальності та графіку.

4. Завершення – на цьому етапі здійснюється загальне керівництво діяльністю підприємства, при цьому передбачається підведення загальних підсумків, певна формалізація знань та передумов для подальшої розробки загального оптимізаційного плану [1].

Отже, можемо узагальнити та зазначити, що загальний процес оптимізації логістичних бізнес-процесів суб'єкта господарювання є формою управління, яка здебільшого може локалізуватися в часі та матиме свій унікальний результат.

При оптимізації логістичних бізнес-процесів у практичній роботі підприємства виокремлюють такі два підходи: процесний та інноваційний підхід, які розглянемо більш детально. Прихильники процесного підходу виокремлюють наступні переваги його використання, а саме:

1. високий мотиваційний рівень дозволяє врахувати важливі бізнес-процеси підприємства, оскільки орієнтується на розробку кінцевого продукту, зацікавленість виконавця в системі підвищення якості кінцевого виробництва та зацікавленість якісного виконання своєї роботи;

2. зниження загального навантаження на керівників, що проявляється розподілом відповідальності між виконавцями кожного бізнес-процесу;

3. адаптивність та гнучкість механізму управління, що зумовлюється здатністю системи до природною орієнтацією та само орієнтації на споживача;

4. динамічність механізму та її процесів всередині підприємства, що передбачає інтеграцією вертикального напрямку всіх ресурсних потоків та зацікавленістю в збільшенні швидкості взаємного обміну між ресурсами;
5. зниження сили та впливу дії бюрократичного механізму, що надає можливість економити фінансові ресурси;
6. прозорість механізму управління та спрощення загальної процедури організації, контролю та координації;
7. можливість проведення комплексної автоматизації бізнес-процесів на підприємстві [2].

Проведеними дослідженнями в цьому напрямку було встановлено, що в сучасних умовах існує декілька підходів інноваційного характеру до загальної системи управління бізнес-процесами, зокрема:

- запровадження механізму ефективного управління якості;
- використання практичних засад бенчмаркінгу бізнес-процесів;
- удосконалення бізнес-процесів ВРІ на безперервній основі;
- реінжиніринг всього комплексу бізнес-процесів;
- поєднання процесного та функціонального підходів.

У деяких підприємствах застосовують технологію вдосконалення логістичних бізнес-процесів ВРІ, яка базується на своєчасному процесі оптимізацію виробництва та управління через якісне їх удосконалення за рахунок забезпечення точності та повноти їх впровадження, а також автоматизації загальних функцій управління [3].

#### **Список використаних джерел**

1. Чорна Л. О. Моделювання бізнес-процесів для удосконалення системи управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. *Економічні науки*. 2022. № 2. Т. 1. С. 14-18.
2. Ложачевська О. М. Підходи до створення та дослідження ефективних систем управління підприємства. *Інфраструктура ринку*. 2021. № Вип. 57. С. 76–79.
3. Бгашев М. В. *Бізнес планування* : навчальний посібник. Вид-во «Амір», 2018. 282 с.

УДК 339.138

**ВАЖЛИВІСТЬ ВНУТРІШНЬОГО МАРКЕТИНГУ ПРИ  
ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ ХОЛІСТИЧНОГО МАРКЕТИНГУ У  
ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВ**

Максим ДУНІН, аспірант,  
Наталія КОВАЛЕНКО, к.е.н., доцент  
кафедри адміністративного  
менеджменту та ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Україна, Київ*

Умови, в яких функціонують сучасні комерційні підприємства, швидко змінюються внаслідок науково-технічного прогресу та зміни трендів, що спонукає компанії постійно адаптуватися. Останніми роками все частіше підприємства використовують концепцію холістичного маркетингу, так як вона є всеохоплюючою, зокрема – дозволяє водночас охопити маркетингові процеси, що стосуються відносин зі споживачами, партнерами, соціально-відповідального аспекту діяльності компанії, а також її внутрішнім процесам. Внутрішні процеси, при цьому, є доволі важливим аспектом діяльності компанії, так як вони прямо впливають на ефективність роботи персоналу, що, в свою чергу, впливає на загальну ефективність роботи підприємства. Тому, розглянемо це питання більш детально.

Внутрішній маркетинг, як частина холістичної концепції маркетингу, впливає з акценту на підвищенні якості внутрішніх послуг, що надаються співробітниками; відтак, внутрішній маркетинг базується на передумові, що ставлення до працівників як до внутрішніх клієнтів і розробка продуктів/послуг, що є привабливими для них, задовольняють і мотивуватимуть їх надавати високоякісні послуги цільовій аудиторії компанії [2]. Тобто, якісний внутрішній маркетинг дозволяє створити лояльність до бренду у співробітників, і це захоплення брендом дозволить їм краще реалізовувати цю ідею споживачам.

Дослідження останніх років, в яких вивчалися внутрішні аспекти діяльності підприємств, виявили деякі результати. Так, дослідники Gallup



з'ясували, що лише 15% працівників активно займаються своєю роботою, при цьому поведінка даних високозалучених бізнес-підрозділів компаній призводить до підвищення прибутковості на 21% [3]. Це означає, що внутрішній маркетинг може бути реальною можливістю для розвитку підприємств. Щоб в цьому переконатися, розглянемо ще низку статистичних даних.

За даними Hinge Research, в середньому 64% персоналу певної компанії заслуговують залучення до розвитку бізнесу в контексті програми захисту інтересів співробітників, і приблизно 45% з них зможуть прямо вплинути на підвищення доходності підприємств, що підтверджується практикою [3]. Крім цього, згідно зі звітом платформи захисту прав співробітників Sociu, маркетинговий контент, яким діляться співробітники із цільовою аудиторією, збільшує охоплення компаній у соціальних мережах на 74%, а веб-трафік приблизно на 67%; більше того, згідно з дослідженням основних вікових демографічних груп в розрізі світового ринку, проведеного компанією Kantar, споживачі загалом довіряють рекомендаціям брендів від друзів і членів родини значно більше, ніж інформації з прямої реклами, блогів, публікацій новин та інших рекламних інструментів [4].

Таким чином, вищезазначена статистична інформація демонструє нам, що при належній реалізації внутрішнього маркетингу, його комунікаційних кампаній, досвід роботи співробітників може значно покращуватися, їх лояльність до компанії підвищуватися, що в кінцевому підсумку призводитиме до кращої ефективності бізнесу. При цьому, якісний внутрішній маркетинг не тільки дозволяє зовнішнім маркетинговим зусиллям компанії просуватися далі, але й підтримує їх в такому векторі, в якому цільова аудиторія вважає їх переконливими.

Так як було з'ясовано, що внутрішній маркетинг може приносити користь компаніям, важливо зрозуміти, як його можна реалізувати. Для цього спочатку представимо класичну модель імплементації, яка включає в себе: стратегічний аналіз ситуації, постановку цілей внутрішнього маркетингу, сегментацію

персоналу, участь керівництва, внутрішні комунікації, залученість співробітників, внутрішній маркетинговий контроль тощо [1].

В контексті вищеописаних етапів, компаніям часто рекомендуються конкретні рішення при реалізації внутрішнього маркетингу, а саме: призначати лідерів і заохочувати співпрацю; зосереджуватися на основних пріоритетних каналах комунікації; забезпечувати навчання, інструменти та бюджет; встановлювати оціночні показники і цілі тощо [3].

Грамотна імплементація внутрішнього маркетингу у діяльність підприємств може дозволити зробити співробітників даних підприємств більш вмотивованими і лояльними. Дослідження Оксфордського університету це підтверджують, вказуючи на те, що працівники на 13% продуктивніші, коли вони щасливі, а тому для компанії це на 13% більше креативності, пристрасі та мотивації і на 13% менше втраченого часу та енергії [4].

Отже, враховуючи наведені результати різних досліджень, можемо констатувати доволі високу важливість внутрішнього маркетингу як частину холістичної концепції маркетингу. Імпелементація внутрішнього маркетингу є необхідною для більшості сучасних компаній, адже його використання дозволить їм підвищити загальну ефективність власної діяльності.

### **Список використаних джерел**

1. A holistic approach on internal marketing implementation. URL: <https://cutt.ly/JwQ9aGUL> (дата звернення: 19.10.23).
2. Internal marketing: A Systematic Review. URL: <https://cutt.ly/owQ9sFqU> (дата звернення: 19.10.23).
3. Internal Marketing: What It Means And Why It's Important. URL: <https://cutt.ly/9wQ9gnZJ> (дата звернення: 19.10.23).
4. The Benefits Of Internal Marketing For Enterprise Growth. URL: <https://cutt.ly/bwQ9ztsz> (дата звернення: 19.10.23).

## УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТНОЮ СТРАТЕГІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

Олександр ІВАНОВ, студент,  
Наталія КОВАЛЕНКО, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Протягом життя в моїй свідомості сформувалась аксіома, яка говорить про те, що все у світі правильно та відбувається за причинно-наслідковими зв'язками саме тоді, коли і повинно. Світ був створений до нас, і ми тільки те і можемо, що інтерпретувати його процеси за допомогою науки. Людство постійно шукає відповіді на питання як і чому влаштований світ, але, незалежно від цих відповідей, світ залишається таким самим і прагне до гармонії. Наше розуміння будь-якого процесу – це стан розвитку нашої свідомості на даний момент. Якщо уявити наше життя як лінію, то кожен з нас знаходиться зараз в якійсь точці на ній. Ми знаємо, що частина людей зупиняється в розвитку після школи чи вишу та повторює знайомі їй рутинні дії, а інша – виходить із зони комфорту та рухається вперед за допомогою наукових знань, які отримує через пізнання. Отже, як тільки ми гадаємо, що знайшли рішення, ми зупиняємо процес мислення і зупиняємося у розвитку. Тому я вважаю, що наша задача – це постійно покращувати себе та допомагати вдосконалювати світ за допомогою процесу мислення.

Тепер нам необхідно зрозуміти визначення конкурентного середовища та пояснити його актуальність в нашому житті. Теоретичні положення про конкуренцію як рушійну силу розвитку економіки були започатковані в середині XVIII ст. У процесі розвитку погляди на конкуренцію змінювались, і дослідники сходяться на думці, що це поняття достатньо багатогранне. Більшість економістів під конкуренцією розуміють боротьбу (змагання, суперництво) суб'єктів господарювання ринку за досягнення своїх цілей: кращих, вигідніших умов поставок ресурсів, виробництва і збуту товарів, отримання якомога вищого прибутку. Глумачні словники визначають

конкуренцію достатньо спрощено – як змагання на ринку. В Законі України «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності» (лютий 1992 р.) конкуренція трактується як змагання підприємців, коли їх самостійні дії обмежують можливості кожного з них впливати на загальні умови реалізації товарів на ринку і стимулюють виробництво товарів, яких потребує споживач. Отже, конкуренція – це ключовий елемент ринку: немає конкуренції – немає ринкової економіки.

Будь-яке підприємство знаходиться в конкурентному середовищі тієї галузі, де воно функціонує. Підприємство повинно правильно оцінити своїх конкурентів та їх інтереси, галузь (або галузі), в якій воно функціонує, щоб виробити найбільш ефективні конкурентні стратегії, які б забезпечували його високу конкурентоздатність та конкурентностійкість. Сьогодні ми маємо безліч інструментів, які повинні допомагати аналізувати та оцінювати дані, а це, в свою чергу, має допомогти нам створити найкращу стратегію. Коли все зроблено економічно та методично правильно та вибрана конкурента стратегія, все одно немає гарантії, що вона – найкраща. Чи дійсно інструменти допомагають? Раніше не було багатьох інструментів та технік, які використовуються зараз, наприклад матричних методів стратегічного аналізу, однак їх відсутність на початку запуску не завадила таким компаніям, як Apple, Microsoft, Saudi Aramco, Berkshire Hathaway, Coca-Cola, Disney, Samsung, Louis Vuitton, McDonald's, стати і бути одними з найдорожчих у світі. Що відрізняє ці компанії від інших і яким чином вони досягли стійкої конкурентної переваги?

Для того щоб створити найкращу стратегію, необхідно знайти відповідь на питання, що саме є метою компанії. Для багатьох це дуже знайоме та звичне запитання, але якщо поцікавитися думками різних людей, то отримаємо різні відповіді. Хтось скаже – прибуток, інший – стійкий прибуток. А що скажете Ви – яка ціль компанії? Якщо прибуток це ціль, то яка причина в тому, що одні компанії успішні, а інші – ні? Невже їхня ціль – збитки? Логічно зробити висновок, що прибуток – це те, що потрібно власнику компанії, але чи такою ж думкою живуть працівники? Нам це достеменно невідомо, але більшість

опитаних працівників не знають, що таке прибуток і яким чином вони до нього відносяться. Особливо гостро ця проблема стоїть в Україні, де програми участі працівників у розподілі прибутку не отримали широкого поширення [1]. Значить, прибуток не може бути єдиною ціллю для всіх, але його можна вважати голосом бізнесу. Тож необхідно також визначити умови, які зможуть задовольнити тих, хто створює цінність. Для цього звернемося до методології Lean Six Sigma [2] та теорії обмежень (ТОС) [3, 4]. Бізнесу необхідно чути та реагувати на голос клієнта як представника ринку з метою задовольнити його потреби та очікування. За голосом клієнта слідує голос процесу, який пов'язаний з голосом клієнта та повинен бути стабільним та спроможним, щоб виконати завдання клієнта. Також необхідно забезпечити працівникам впевненість у майбутньому та стійке задоволення середовищем. Отже, ми визначили ціль та необхідні умови. Наступним кроком буде перевірка нашої стратегії. Чи дійсно це дасть можливість компанії сформувану найкращу конкурентну стратегію та отримати стійку конкурентну перевагу?

Проблема полягає в тому, що між усіма голосами має бути баланс, оскільки вони часто конфліктуватимуть. Клієнту може знадобитися ідеальний високо-якісний продукт. Процес говорить, що ми не в змозі це зробити. Працівники кажуть, що ми повинні платити їм більше за ці навички. Бізнес говорить про те, що без прибутку ми можемо стати не конкурентними та збанкрутувати.

Згідно з вищезгаданою методологією першими визначаються потреби та очікування бізнесу (голос бізнесу). Після того як це буде зрозуміло, виникає бажання детально ознайомитись із основними процесами (голос процесу) та працівниками (голос працівників), які підтримують бажані результати (голос клієнтів). Це часто буде джерелом будь-якої діяльності із вдосконалення процесу та командних зусиль. У певний момент в організації виникає накладання декількох голосів, і вони, ймовірно, конфліктуватимуть. Саме в цей момент виникає обмеження системи, яке необхідно усунути для того, щоб її збалансувати.

Таким чином, найкраща стратегія не повинна протирічити жодному з визначених голосів (схема 1). Це ознака цілісності, за якою стоять цінності, які заборонено порушувати, тому що вони утворюють міцний фундамент всієї системи. Якщо стратегія протирічить будь-якому з голосів, ми повинні шукати далі. Також стратегію не можна будувати на основі прогнозу ринку, тому що ринок завжди волатильний. Компанії постійно намагаються прогнозувати продажі, але варіативність таких прогнозів дуже велика. Цьому є безліч підтверджень, інакше не було б створено стільки різних підходів для «точного та ще точнішого» прогнозу продажів.

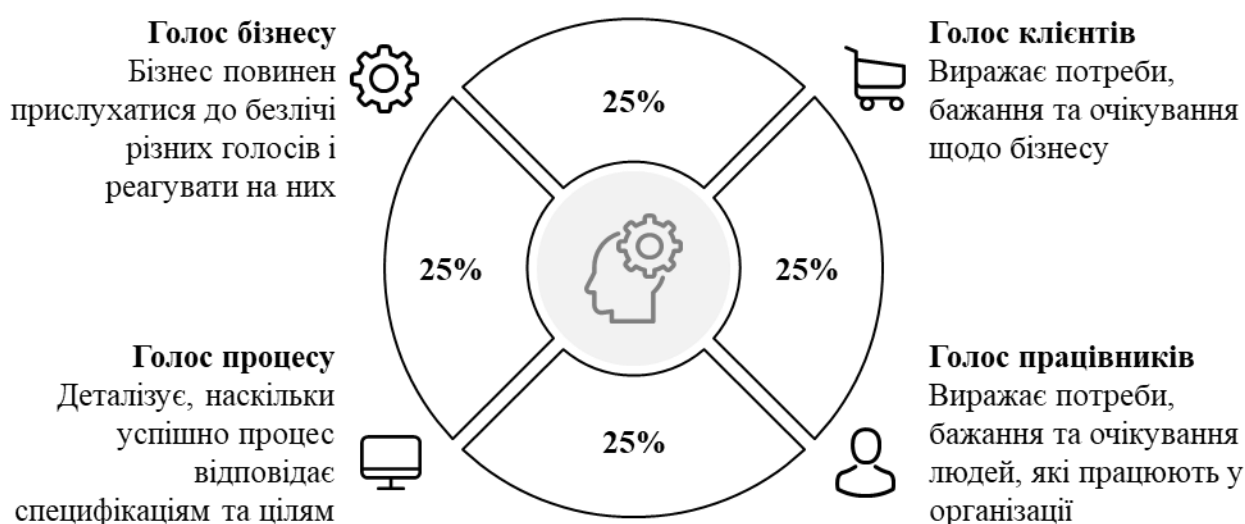


Рис.1. Голоси для врахування при виборі стратегії

Зважаючи на викладене вище ми повинні розробити конкурентну перевагу саме для нашої компанії на основі наших сильних сторін та особливостей, потім – сегментувати ринок та встановити цю конкурентну перевагу в багатьох його сегментах. При цьому необхідно бути обережним, щоб слідом за сегментацією ринку не почати сегментувати ресурси. Замість сегментації ресурсів потрібно зробити їх гнучкими, щоб будь-хто міг обслуговувати декілька ринків.

Зрештою, навіть при домінантній конкурентній перевазі, ми не повинні монополізувати весь сегмент ринку. Натомість варто постійно покращувати сегменти, вірогідність одночасного падіння яких, на думку компанії, майже неможлива.

Отож, враховуючи всі чинники та ринкові економічні процеси, ми отримаємо конкурентну стратегією підприємства, яка ґрунтується на цінностях, та можливість гнучкого управління нею.

#### Список використаних джерел:

1. Збрицька Т.П. Система участі працівників у прибутках як один з методів мотивації, ОНЕУ, м. Одеса: веб-сайт. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1434/1/%D0%A1%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D0%B0%20%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%81%D1%82%D1%96%20%D0%BF%D1%80%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B2%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D1%96%D0%B2%20%D1%83%20%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%B1%D1%83%D1%82%D0%BA%D0%B0%D1%85%20%D1%8F%D0%BA%20%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BD%20%D0%B7%20%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D1%96%D0%B2%20%D0%BC%D0%BE%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%97.pdf> (дата звернення 08.11.2022)
2. ISIXSIGMA: веб-сайт. URL: <https://www.isixsigma.com/dictionary/voice-of-the-business-vob/#:~:text=The%20voice%20of%20the%20customer,specifications%2C%20target%20s%2C%20or%20goals> (дата звернення 09.11.2022)
3. Голдратт Елія М., Кокс Д. Ціль, Ціль-2. Логос, Київ, 2000. 774 С.
4. Goldratt E., Goldratt-Ashlag E. Goldratt's Rules of Flow. North River Press, Great Barrington, 2023. 192 P.

**УДК 631.15**

#### **УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ В АГРАРНОМУ БІЗНЕСІ**

Лейла ДЕХКОНОВА, студентка,  
Наталія КОВАЛЕНКО, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*  
Університет прикладних наук  
*Вайєніштефан-Тріздорф (Німеччина)*

Успіх бізнесу багато в чому визначається ефективністю менеджменту. В умовах сьогодення одним із ключових напрямків оптимізації систем менеджменту є розробка міцних теоретичних і методологічних механізмів ефективного управління, особливо на рівні окремих компаній.

Підвищення ефективності управління є головною умовою поліпшення кінцевих результатів. Забезпечення високої ефективності системи управління багато в чому залежить від об'єктивності та достовірності її оцінки. Обґрунтована оцінка «вносить визначеність, виявляє реальні тенденції, дозволяє виявити, виміряти і оцінити головні чинники, що впливають на ефективність управління, а через нього – на результати діяльності підприємства» [1].

Оцінка ефективності управління досить складна, тому існує безліч критеріїв і методів оцінки, які враховують різні фактори, що впливають на ефективність. Виходячи з визначення ефективності управління як порівняння спожитих ресурсів з отриманими результатами, її можна оцінити шляхом порівняння вигод та витрат управління. Однак це спрощена оцінка ефективності управління і не завжди вірна, тому що:

- результатом управління не завжди є прибуток;
- така оцінка призводить до прямого та непрямого результату, що приховує роль менеджменту у досягненні цієї мети; Прибуток часто буває непрямим результатом;
- результат управління може бути не лише економічним, а й соціальним, соціально-економічним;
- адміністративні витрати не завжди можна чітко визначити [2].

Завданням підвищення ефективності виробничої діяльності підприємства є забезпечення максимального результату «з кожної одиниці праці, фінансових, матеріальних та інших ресурсів» [3, 4]. Отже, основним критерієм ефективності виробництва є зростання продуктивності праці. Кількісне відображення цього критерію підкреслюється системою економічних показників ефективності виробництва. Ця система містить певні групи показників (табл. 1).

Всі вони в основному використовуються для визначення рентабельності заходів, включених до стратегії щодо вдосконалення асортименту, технології та організації виробництва. Підвищення ефективності та якості бізнесу в ринковій



економіці може збільшити прибуток, тобто підвищити ринкову вартість бізнесу, яка відображає не лише доступність ресурсів, а й управління виробничими потужностями для їх ефективного використання у нестабільних умовах.

Таблиця 1

**Система показників оцінки економічної ефективності управління**

| Загальні показники   | Часткові показники   |   |   |
|--|--|---|---|
|  | Показники ефективності праці   | Показники підвищення ефективності використання основних фондів, обігових коштів і капітальних вкладень  | Показники підвищення ефективності використання матеріальних ресурсів  |
| 1. Зростання обсягу виробництва продукції у вартісному виразі  | 1. Темпи росту продуктивності праці  | 1. Фондовіддача – виробництво продукції на 1 грн. середньорічної вартості основних виробничих фондів  | 1. Матеріальні витрати на 1 грн. товарної продукції   |
| 2. Виробництво продукції на 1 грн. витрат<br>3. Відносна економія основних виробничих фондів, нормативних коштів, матеріальних витрат, фонду оплати праці<br>4. Собівартість<br>5. Рентабельність<br>6. Прибуток | 2. Частка збільшення виробництва продукції за рахунок підвищення продуктивності праці<br>3. Економія чисельності працівників<br>4. Зниження трудомісткості виробів | 2. Виробництво продукції на 1 грн. середньорічної величини нормованих обігових коштів<br>3. Приріст обігових коштів відносно приросту товарної продукції<br>4. Відношення приросту прибутку до капітальних вкладень, які його зумовили<br>5. Питомі капітальні вкладення на одиницю нової виробничої потужності на 1 грн. приросту продукції<br>6. Термін відшкодування капітальних вкладень – відношення їх до суми приросту одержаного прибутку | 2. Витрати важливих матеріальних ресурсів у натуральному виразі на 1 грн. товарної продукції<br>3. Відношення темпів приросту матеріальних витрат до темпів приросту товарної продукції |

Зростання ефективності системи менеджменту підприємства – необхідна частина правильного функціонування будь-якого бізнесу. В даний час існує безліч можливостей для покращення управління, кожна з яких націлена або на лідера, його особисті та професійні якості, або на будь-який елемент управління. Робота з підвищення ефективності управління може починатися з будь-якого напрямку діяльності, найбільш актуального для організації. Просто важливо стежити за взаємовідносинами між структурними елементами управління. Найбільш ефективними засобами підвищення ефективності системи управління є: поліпшення структури управління, максимальне її спрощення, децентралізація більшості функцій, встановлення повноважень

управління з урахуванням кваліфікації та особистих характеристик; розробка стратегії розвитку організації на основі аналізу її сильних та слабких сторін, розробки філософії та політики.

### **Список використаних джерел**

1. Прокопенко О. В. Особливості функціонування аграрних підприємств через використання систем менеджменту. Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства імені Петра Василенка. 2019. 432 с.
2. Осовська Г.В. Основи менеджменту: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. К.: Кондор, 2003. 209 с.
3. Кобець Д.Л. Теоретичні підходи до виявлення та вибору стратегічних альтернатив розвитку підприємства. Бізнес-навігатор. 2017. 88.
4. Kovalenko, N., Kovalenko, V., Hutsol, T., Ievstafiiieva, Y., Polishchuk, A. Economic Efficiency and Internal Competitive Advantages of Grain Production in The Central Region of Ukraine. Agricultural Engineering, 2021, 51-62.

**УДК 339.13**

### **УПРАВЛІННЯ ЗБУТОВОЮ ПОЛІТИКОЮ АГРАРНОЇ КОМПАНІЇ**

*Євгеній СЕМЕРЕНКО, студент,  
Олександр ФАЙЧУК, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Зміни, які відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі роботи всіх учасників у дистрибутивній мережі зумовлюються об'єктивною потребою для формування маркетингових, ділових, конкурентних та функціональних стратегій, що являється дієвим інструментом системи управління. Характерною рисою суб'єктів господарювання є наявність різних логістичної концепції управління.

Стратегія суб'єкта господарювання в загальному механізмі збуту є узагальненою системою концептуальних правил, підходів та функцій, які спрямовуються на розподіл товарних потоків між ланками та каналами

товаропросування, а й ефективної реалізації товарів. Формування логістичної концепції управління збутовою політикою підприємства залежить від мети та факторів, які впливають на її реалізацію. Важливу роль в цьому процесі має властивості, характер та вид товару. Зокрема, товари, які досить швидко втрачають свої якісні характеристики та мають режимами зберігання раціональних схем для того, щоб просувати товари, що мають попит з метою впровадження механізмів при участі різних посередників за стандартними схемами. Стратегії різних суб'єктів дистрибуції будуть адекватними. Основними критеріями для пошуку та вибору логістичної концепції управління збутовою політикою підприємства виступають оптимальність логістики, оборотність та ефективність реалізації. Відзначимо, що оборотність товарів є досить складною категорією, що може формуватися під впливом комерційних, організаційних, маркетингових та логістичних факторів та виражається у можливість перебування товару у напрямку товарного обігу [1].

Варто відзначити, що у вітчизняній торгівлі оборотність досить висока, яка складає більше 40 днів. Враховуючи загальну структуру товарообороту, якість комунікацій та компактність території досліджуваний показник може бути меншим. Загальна ефективність впровадження основних засад логістичної концепції управління збутовою політикою підприємства вимагає більшого задоволення потреб можливих споживачів, що відповідає загальній структурі попиту та відшкодування витрат, щоб розширене відтворення. Відшкодування має бути еквівалентним для всього логістичного ланцюга. Саме оптимальність логістики проявляється в мінімізації маршрутів, відстані та ланок у процесі товаропросування. З врахуванням окреслених критеріїв та на основі узагальнень можемо виокремити групи наступні логістичні концепції управління збутовою політикою підприємства (рис. 1).

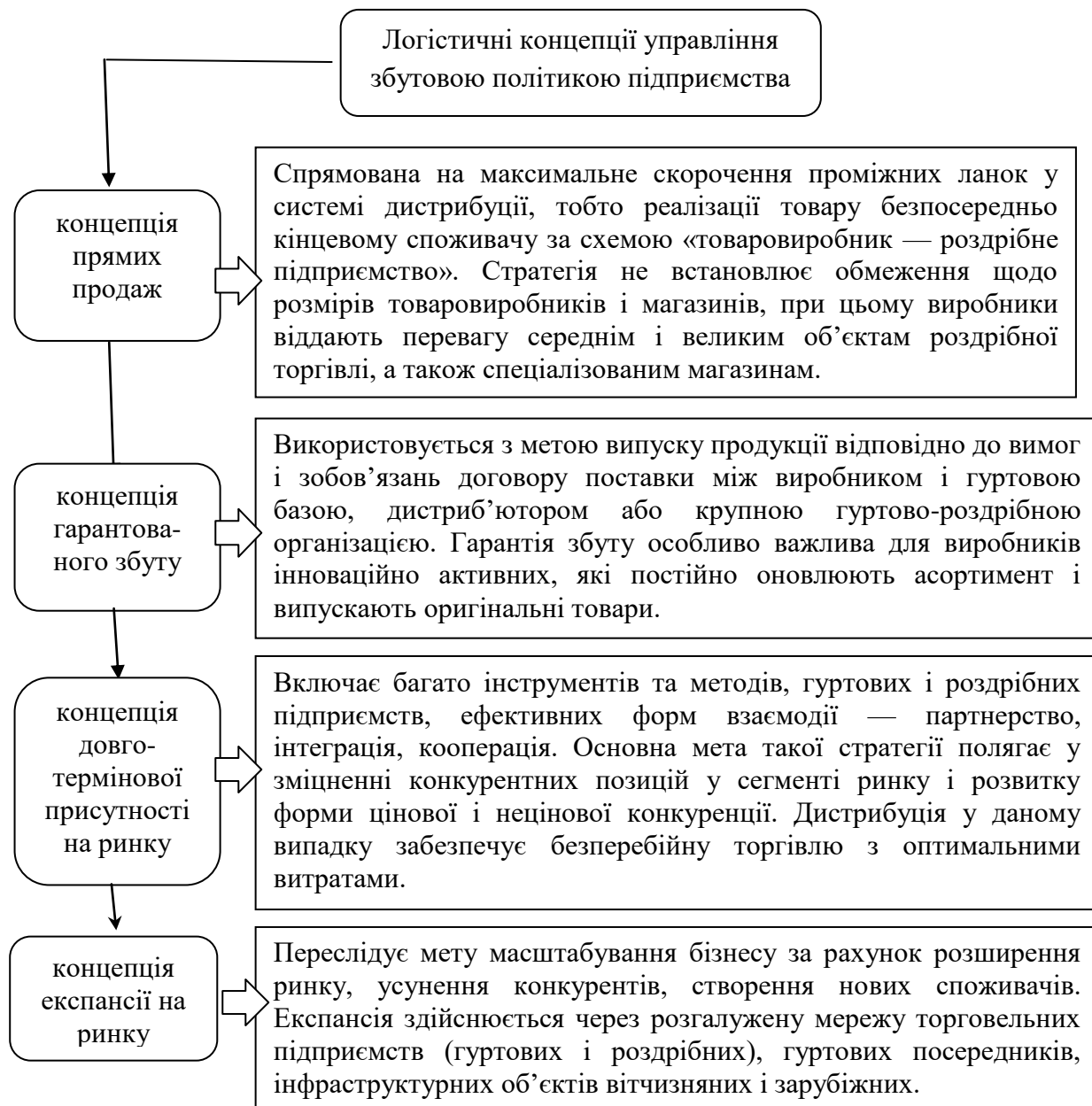


Рис. 1. Основні логістичні концепції, які використовуються управління збутовою політикою підприємства

Джерело: сформовано автором на основі джерела [2].

Спрощена модель збутової політики характерна тим, що товар може рухатися від конкретного товаровиробника до об'єктів, які відносяться до роздрібної торгівлі без можливого залучення середніх ланок, іншими словами за прямими зв'язками. Ця модель використовується для тих товарів, які мають обмежені терміни зберігання, до яких належать молоко, молочні продукти, хліб, хлібобулочні вироби, овочі, риба, морозиво, м'ясо та м'ясні вироби. Така

модель також може використовуватися в інтересах держави для підакцизних товарів для того, щоб прискорити наповнення до державного бюджету [3].

Успішне впровадження наведених логістичних концепцій управління збутовою політикою підприємства може залежати від ресурсного забезпечення механізму в дистрибуції, взаємодії її складових частини, узгодженості всіх цілей та інтересів, а також інструментів для поступової реалізації стратегії. Основними факторами для того, щоб реалізувати логістичну концепцію в підприємстві є наступні (рис. 2.).

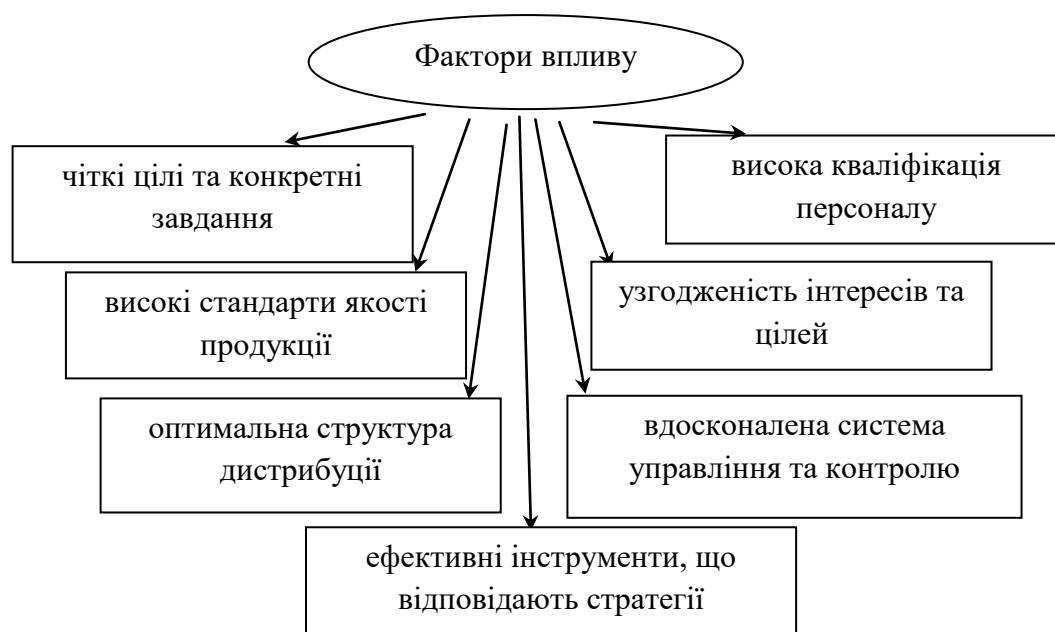


Рис. 2. Фактори впливу на реалізацію стратегії управління збутовою політикою підприємства.

Джерело: власна розробка.

Всі наведені фактори можуть впливати на темпи, якість та параметри реалізації обраної управління збутовою політикою підприємства. Особливий інтерес включає в себе всі інструменти, які в практичній діяльності виражаються у формі моделей. Зазначимо, що в цьому аспекті кожна із обраних стратегій мають свої особливі риси, які адаптуються під завдання та цілі [4].

#### Список використаних джерел

1. Азарян О. *Організація і технологія торгівлі*: навч. посібник / О. Азарян, Е. Локтєв, В. Оліфіров. Донецьк: Дмитренко, 2017. 528 с.

2. Решетнікова І.Л. Внутрішній маркетинг у системі маркетингу підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2015. № 1 С. 45–55.

3. *Маркетингові комунікації* : навч. посіб. для студентів / П. В. Захарченко та ін. К.: КНУБА, 2016. 151 с.

4. Юлова Н. *Створення логістичної системи на підприємствах*. Х. Тандем. 2018. 362 с.

**УДК 338.2**

## **ОСОБЛИВОСТІ ЛОГІСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ВІЙНИ**

Владислав ПОНОМАРЕНКО, студент,  
Людмила ЧОРНЕНЬКА, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

У сучасних умовах глобалізації та політичної нестабільності питання ефективного управління логістичною діяльністю підприємства набуває особливого значення. Умови війни вносять корективи в стандартні бізнес-процеси, породжуючи нові виклики та ризики. Війна може впливати на всі елементи логістичної системи: від постачання сировини до реалізації готової продукції. Такі обставини вимагають особливого підходу до управління, планування, а також адаптації до змінюваних умов ринку.

Аналіз ділової практики та впровадження логістичних правил в стратегічне управління організацією дозволяє підприємствам досягати більшої ефективності та адаптуватися до змінних ринкових умов. В сучасних умовах конкурентної боротьби організації мають постійно вдосконалювати свої логістичні процеси та розвивати логістичну інфраструктуру для забезпечення своєї конкурентоспроможності [1]. Варто відзначити чітку тенденцію до універсалізму, як показано на рис.1

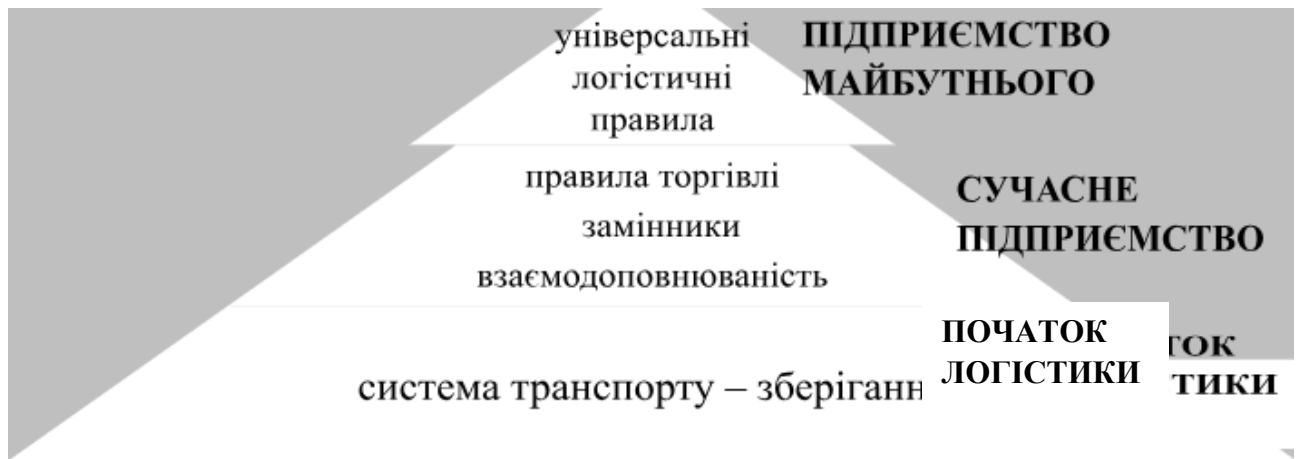


Рис 1. Розробка логістичних правил

*Джерело. Систематизовано автором на основі [3, 5]*

Побудова загального логістичного правила, з одного боку, може здатися простою задачею, яка полягає в досягненні бажаного результату за вкладеними коштами. З іншого боку, ця справа викликає сумніви щодо досяжності бажаного результату за визначених умов.

Контроль та аналіз логістичного процесу на основі наявної інформації дозволяє підходити до нього з трьох ключових точок зору: як він є зараз, як він став таким, і яким він стане у майбутньому. Оцінюючи ці аспекти, ми маємо можливість зробити висновки щодо розвитку, ефективності та можливих прогнозованих станів логістичних процесів.

З початком військових дій Україні довелося зіткнутися з російською регулярною армією. Відкрите протистояння з росією стало для нашої країни серйозним викликом, який потребує загальної консолідації й оптимізації всіх суспільних процесів.

Велика війна завдала відчутного удару по економіці України. Лише на третій місяць повномасштабного вторгнення загальні збитки сягнули 100 млрд. доларів, що дорівнює 50% від загальної суми ВВП 2021 року. Вдалим рішенням для відновлення країни стане інтеграція української економіки до економічної системи ЄС. Допомогти в цьому можуть різноманітні європейські логістично-інфраструктурні проекти [2]. Наприклад, включення українських логістичних шляхів (автомобільних, залізничних, повітряних і водних) до європейських логістичних мереж за програмою TEN-T (у липні 2022 року Європейська

Комісія включила українські логістичні шляхи до індикативних мап проекту), реконструювання діючих і відкриття нових пунктів пропуску на кордонах з європейськими державами, перехід залізниці на стандарт колії європейського формату тощо. Допоки тривають бойові дії, Україна та країни ЄС ведуть переговори про лібералізацію вантажного транзиту з України в Європу, створення «Шляхів солідарності» для експорту зерна й імпорту необхідних товарів, підтримку українського експорту товарів європейськими портами тощо.

Перспективним напрямком подальших досліджень є вивчення впливу війни на геополітичні процеси, які створюють такі нові формати співпраці, як «френдшоринг» - співробітництво з країнами, що поділяють норми й цінності сучасної глобальної логістичної системи світу [1].

Це дозволить після припинення бойових дій блискавично відновити роботу в галузі логістики. Однак, необхідно пам'ятати не лише про необхідність оптимізації логістики, а й про ризик корупції. Тому необхідно поєднувати переваги зосередженої влади держави, враховувати ініціативу громадськості, механізм зворотного зв'язку та вибір найкращого способу організації. Післявоєнна відбудова в Україні – це можливість переглянути транспортні та просторові аспекти планування, які відповідають майбутньому та краще відповідають потребам людей.

#### **Список використаних джерел:**

1. За рік повномасштабної війни росія завдала збитків інфраструктурі України на майже \$144 млрд. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/za-rik-povnomasshtabnoyi-viyni-rosiya-zavdala-zbitkiv-infrastrukturi-ukrayini-na-mayzhe-144-mlrd> (дата звернення 23.09.2023)
2. Як фармацевти встояли під час війни і на що розраховують тепер. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/markets/yak-ukrajinskiy-farmaceutichniy-rinok-ta-apteki-protistoyat-vtorgnennyu-rf-50270497.html> ( дата звернення 23.09.2023)
3. Гелета І.В., Калинська Е.С., Кофанов А.А. Економіка організації (підприємства): навчальний посібник. К.: Магістр, 2007. 303с.
4. Державна служба статистики України. Статистична інформація. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua> ( дата звернення 24.09.2023)
5. Крикавський Є. В. Логістика. Основи теорії: Підручник. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», «Інтелект- Захід», 2004. 416 с.



**УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ПІДПРИЄМСТВА  
ПРИ РЕАЛІЗАЦІЇ ЗЗР ТА НАСІННЯ**

Шаповалов В.С., студент,  
Ковтун О.А., к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Сучасний аграрний ринок України переживає період значущих змін та викликів. Важливість комплексного підходу до управління маркетингом в секторі ЗЗР та насіння набуває особливої актуальності. В умовах постійного зростання конкуренції та непередбачуваності зовнішнього середовища, необхідність глибокого аналізу ринку, а також розробка ефективних стратегій маркетингу стає ключовою для успіху підприємств.

Ринок ЗЗР у 2022 в загальному зазнав спаду приблизно на 20%, зокрема продаж фунгіцидів зменшився на 13%, інсектицидів на 16% та регуляторів росту на 18%, в свою чергу сума поставок гербіцидів у грошовому еквіваленті зросла на 10%, але продажі у літрах зменшились на 22%, що пояснюється суттєвим підвищенням цін на препарати, що містять у собі діючу речовину гліфосат. А в загальному ціни на ЗЗР зросли в середньому від 5% до 20%.

Передумовами для цього слугували: повномасштабна війна, збільшення цін на енергоносії, зростання цін на логістику. При цьому з 2014 р. агрохімічна промисловість переживає період спаду, зокрема, через низькі ціни на врожай і низьку рентабельність фермерських господарств [1]. Тому це не перші складні роки для агрохімічної промисловості.

Але незважаючи на нелегкі умови на ринку ЗЗР в Україні та в світі загалом, відмовитись від засобів захисту рослин фермери не можуть, адже без використання ЗЗР втрати плодів, овочів і зернових від шкідників, хвороб і бур'янів досягли б 78 %, 54 і 32 % відповідно [2].

Тому ми можемо спостерігати, що тенденції на ринку ЗЗР та насіння вказують на зростання конкуренції, а також на необхідність розробки нових, інноваційних підходів до маркетингу. Вивчення споживчої поведінки,

адаптація до змінюваних умов ринку та розробка ефективних комунікаційних стратегій стають вирішальними для досягнення комерційного успіху.

Аграрний сектор, з його специфікою і особливостями, вимагає індивідуального підходу до маркетингу. Особливості продукції, вимоги споживачів, а також динаміка ринку створюють унікальні виклики для маркетологів. А це означає, що у сфері управління маркетингом важливо не лише розуміти поточний стан ринку, не менш важливим є можливість передбачати його майбутні зміни та адаптуватися до них завчасно. Це вимагає глибокого аналізу, стратегічного планування та гнучкості у прийнятті рішень.

Проведення ефективної маркетингової політики вимагає від компанії відповідального ставлення до організації всіх етапів управлінського процесу таких як: планування, організація, реалізація та контроль маркетингової діяльності. Такі обставини диктують необхідність упорядкування та вдосконалення маркетингової діяльності підприємства не тільки для досягнення кінцевого результату, але й для забезпечення якісної організації процесу.

Формування комплексу маркетингу підприємства є головним завданням для служб маркетингу, але управління комплексом маркетингу – «це не єдине завдання, що виникає в процесі управління маркетинговою діяльністю, саме тому для ефективної організації маркетингової діяльності необхідні нові підходи до аналізу управління маркетинговою діяльністю підприємства» [3].

Практичні методи удосконалення управління маркетингом починаються з глибокого розуміння потреб споживачів. Використання інструментів, таких як сегментація ринку, позиціонування та ціноутворення, дозволяє підприємствам створювати більш цільові пропозиції. Цифрова трансформація та використання аналітичних інструментів для вивчення споживчої поведінки можуть значно підвищити ефективність маркетингових кампаній.

Ще одним ключовим напрямком є інтеграція між різними відділами підприємства. Тісна співпраця між відділами маркетингу, продажів та логістики може забезпечити більш гладке виконання маркетингових стратегій. Крім того, впровадження адаптивних маркетингових стратегій, які можуть швидко

змінюватися відповідно до змін на ринку, стає вирішальним для успіху в сучасних умовах.

У висновку можна сказати те, що основне завдання управління маркетингом полягає у тому, щоб «синхронізувати процес управління елементами комплексу маркетингу у такий спосіб, щоб кожен з них, виконуючи своє функціональне призначення, одночасно сприяв підвищенню ефективності решти елементів і тим самим підвищував синергичний ефект» [4]. У сучасних умовах турбулентності всього аграрного бізнесу, управління маркетингом набуває особливої актуальності, і хоча вимагає особливого підходу об'єднуючи традиційні методи та новітні інструменти, все ж таки забезпечує досягнення комерційного успіху в умовах жорстокої конкуренції.

#### **Список використаних джерел**

1. Phillips M. W. A. Agrochemical industry development, trends in R&D and the impact of regulation. *Pest Management Science*. 2019. Vol. 76. Is. 10. Pp. 3348–3356. <https://doi.org/10.1002/ps.5728>.
2. Cai D. W. Understand the role of chemical pesticides and prevent misuses of pesticides. *Bulletin of Agricultural Science and Technology*. 2008. Vol. 1. Pp. 36-38.
3. Балабанова Л. В., Логвіна Ю. М. Стратегічне управління маркетинговою діяльністю: монографія. - Донецьк : ДонНУЕТ, 2012. - 249 с.
4. Романов А. А., Синяєва І.М., Поляков В.А. Маркетингові комунікації: підручник. ІНФРА-М: Університетська книга, 2011. 383 с.

**УДК 338.334**

### **ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В АГРАРНОМУ СЕКТОРІ**

Степанченко А.В., студентка,  
Коваленко Н.О., к.е.н., доцент  
кафедри адміністративного  
менеджменту та ЗЕД

*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Україна, Київ*

Світові тенденції розвитку в галузі діджиталізації включають два основних напрямки: підвищення продуктивності та створення абсолютно

оцифрованих підприємств. *Підвищення продуктивності*: Використання сучасних технологій в бізнесі спрямоване на скорочення загальних витрат і збільшення прибутку. Діджиталізація надихає компанії до вдосконалення своєї діяльності вже в межах існуючого сектору. Це означає, що вони можуть досягати своїх цілей з меншими зусиллями, оскільки діджиталізація руйнує бар'єри і спрощує перехід до більш високого рівня управління підприємством. Оцифрування даних також трансформує методи ведення бізнесу, і в даний момент багато компаній мають можливість легко вийти в лідери з мінімальними витратами, завдяки діджиталізації виробництва. *"Цифрові підприємства"*: Інший ключовий напрям - створення "цифрових підприємств". Вони базуються на хмарних технологіях і функціонують на відстані. У сучасній економіці важко вижити для компаній, які не цифрові. Тому зростає попит на хмарні сервіси, оскільки вони допомагають підприємствам впроваджувати цифрові рішення та забезпечувати ефективну роботу на віддаленій основі.

Етапи діджиталізації можна розглядати як поетапний розвиток агробізнесу у контексті нових технологій. Все розпочинається з першого етапу, де інформація стихійно оцифровується. З часом ця оцифрована інформація нагромаджується, утворюючи великі обсяги даних, відомі як Big Data (другий етап). Проте, на цьому етапі може виникати проблема неструктурованості даних, що ускладнює роботу з ними.

Третій етап полягає у систематизації та групуванні цих великих обсягів Big Data, що дозволяє агропідприємствам відповідати світовим технологічним тенденціям. Проте, повна цифрова трансформація (четвертий етап) є кінцевою метою для кожного агрокомпанії. На цьому етапі вся бізнес-діяльність проводиться в цифровому форматі, дозволяючи агропідприємствам працювати без прив'язки до офісу, вести всі комунікації в онлайн-режимі та здійснювати всі завдання у цифровому середовищі.

Перехід до цього останнього етапу діджиталізації спрощує роботу і зменшує витрати, проте вимагає систематичного перетворення даних впродовж попередніх етапів.

В ГІС 6 Агро включає кілька модулів, що надають функціональні можливості для обліку земельних ділянок, сівозміни полів, різних видів власності та управління земельними ділянками. Також, воно дозволяє контролювати терміни дії договорів оренди та обмінюватись інформацією з іншими системами. Додатково, надає розширені аналітичні і пошукові інструменти, що спрощують знаходження ділянок, аналіз інформації та генерацію звітів. Це програмне забезпечення сприяє одночасному зменшенню витрат компанії та поліпшенню її продуктивності, що робить його першим кроком у процесі діджиталізації бізнесу.

### Програми для діджиталізації агробізнесу



Після ГІС 6 Агро, наступним можливим кроком на шляху до діджиталізації бізнесу може бути впровадження ГІС 6 ВЕБ. Ця версія програми дозволяє налаштовувати інтерфейс під потреби компанії та пропонує спрощений функціонал порівняно з ГІС 6 Агро, що сприяє більш швидкому освоєнню всіх можливостей рішення. ГІС 6 ВЕБ дозволяє ведення обліку земельних ділянок, стежити за термінами оренди, заповнювати необхідні атрибути та контролювати сівозміну полів в режимі онлайн. Перевагою цієї версії є наявність модуля Rest API для взаємодії з іншими системами і синхронізації даних між ними.

Професійний сервіс PreAgri створений для продуманого планування, моніторингу та аналізу польових робіт, що дозволяє керувати процесом внесення насіння, добрив, гербіцидів та контролювати витрату пального і

робочого часу. Основними можливостями цієї програми є можливість обміну даними з польовим обладнанням, моніторинг індексу NDVI (індексу вегетації), відстеження руху техніки та автоматична генерація аграрних звітів для всього земельного фонду підприємства. Використання цієї системи дозволяє підприємству ефективніше використовувати ресурси, зменшити витрати та підвищити конкурентоспроможність завдяки точнішому та інформаційно збагаченому плануванню польових робіт.

Отже, результати роботи агропідприємств з системами PreAgri і ГІС 6 Агро демонструють, що систематизація та групування даних вже зараз допомагають підприємствам зменшити витрати на документацію, спростити процеси роботи з інформацією, підвищити ефективність та прибутковість. Це, в свою чергу, сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, що є основною метою для кожного учасника ринку.

Сучасне сільське господарство активно використовує інформаційно-комунікаційні технології, включаючи аграрні цифрові платформи, мобільні додатки та месенджери. Аграрні мобільні додатки, зазвичай, призначені для полегшення пошуку бізнес-партнерів, здійснення ринкових досліджень, пошуку постачальників сировини, насіння, добрив та покупців для продукції. Наприклад, додаток AgroPoint дозволяє користувачам легко знаходити необхідні послуги та знаходити партнерів у сільському господарстві в будь-якому регіоні країни. Цей додаток доступний для платформ Android і iOS через магазини додатків Play Market і App Store.

### **Список використаних джерел**

1. Kovalenko, N., Kovalenko, V., Hutsol, T., Ievstafieva, Y., Polishchuk, A. Economic Efficiency and Internal Competitive Advantages of Grain Production in the Central Region of Ukraine. *Agricultural Engineering*, 2021, 51-62.
2. Яркіна Н.М. Управління підприємством як економічна категорія (теоретичні аспекти). *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*, №1 (76). 2019. С. 130-136.
3. Калюжна Н.Г. Система управління підприємством як предмет дослідження теорії організації. *Вісник економічної науки України*, №2. 2021. С. 51-54.

4. Ладунка І.С., Рибалка Т.М. Особливості економічного управління підприємством. Економіка та суспільство, №13. 2017. С. 562-565.

5. Лисенко О.А. Функціональні аспекти управління поточними витратами замських пасажирських залізничних компаній: автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.00.05. Київ, 2021. 23 с.

**УДК 658.821:631.11**

### **УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАСІННЕВОГО МАТЕРІАЛУ**

Шевчук А.В., студент,  
Костюк О.Д. к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Рівень врожайності будь-якої культури залежить як від зовнішніх факторів розвитку рослин, так і від якості самого насінневого матеріалу, тобто від насіння, адже «Що посієш – те й пожнеш. Насіння є носієм біологічних і господарських властивостей рослин, тому від його якості в значній мірі залежить урожай, який можна отримати при його сівбі. Сівба високоякісним (кондиційним) насінням в оптимальні для зони строки, за сприятливих ґрунтових умов для проростання насіння – це перша і одна з найбільш важливих передумов для одержання високих врожаїв якісного матеріалу.

Насіння повинно належати до високоврожайного сорту, воно повинно бути доброякісним – тобто крупним, чистим, не мати домішок і збудників хвороб, сухим, з високою схожістю та енергією проростання. Ці основні показники якості насіння регламентуються державними стандартами. Якщо насіння відповідає вимогам стандарту, то його називають кондиційним. Насіння, яке хоч по одному з показників якості не відповідає стандарту, називається некондиційним, висівати його забороняється.

Україна тривалий період співпрацює з Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) (англ. Organisation for Economic

Cooperation and Development (OECD)) у сфері насінництва. Унаслідок цієї співпраці, у 2011 році Україна приєдналася до схем сортової сертифікації насіння – Схеми сортової сертифікації насіння зернових культур та Схеми сортової сертифікації насіння кукурудзи та сорго, у 2020 році – Схеми сортової сертифікації насіння хрестоцвітих та інших олійних або прядивних культур та Схеми сортової сертифікації насіння цукрового та кормового буряка.

Приєднання до схем сортової сертифікації дало змогу суб'єктам насінництва, здійснюючи виробництво та сертифікацію насіння відповідно до схем, отримувати міжнародний сертифікат ОЕСР та здійснювати реалізацію виробленого насіння таких культур як пшениця, жито, тритикале, ячмінь, овес, просо, гречка, кукурудза, сорго, хрестоцвітих та інших олійних, прядивних культур, цукрового та кормового буряка в країнах, приєднаних до насінневих схем за наявності лише сертифіката ОЕСР та сертифіката ISTA, без додаткової перевірки показників, зазначених у цих сертифікатах.

Організація економічного співробітництва та розвитку розширює участь України у Схемах ОЕСР сортової сертифікації або контролю насіння, призначеного для міжнародної торгівлі, долучивши її до Схем для насіння трав та бобових культур.

На сьогодні в Україні вже повноцінно діють 5 Насінневих Схем ОЕСР для насіння :

- зернових;
- кукурудзи;
- сорго;
- цукрового та кормового буряка;
- хрестоцвітих та інших олійних або прядивних культур.

Процес отримання насінневого матеріалу кукурудзи є досить клопітким та займає тривалий період часу, тому помилки в цьому не допускаються адже помилка на одному з етапів призводить до неуспішного результату всього процесу.

Етапи отримання насінневого матеріалу кукурудзи:



- Технологія посіву. Посів материнської та батьківської форм, згідно технології гібриду;
- Видалення нетипових рослин;
- Видалення волоті на материнській формі (2-3 етапи);
- Фінальний контроль та прийом виконаних робіт;
- Видалення рослин батьківської форми;
- Збір врожаю (у качанах);
- Завод. Приймання качанів, сушка, обрушка, калібровка, протруювання (опціонально) та фасування в тару;
- Відбір зразків та сертифікація насінневого матеріалу;
- Зберігання.

Посівні та сортові якості насіння визначають у Державному підприємстві «Центр сертифікації та експертизи сільськогосподарської продукції».

Правильна підготовка до отримання насінневого матеріалу для подальшої сівби має велике значення для підвищення врожайності сільськогосподарських культур. Вона включає такі основні прийоми: очищення, сушіння, сортування, калібрування, протруювання, дражування, повітряно-теплове обігрівання та інші, залежно від культури й стану насіння. Зерно, що надходить на тік після обмолоту, містить багато домішок. Щоб зберегти високі якості насіння, важливо відразу після обмолоту очистити його від зелених частин рослин, більш вологого насіння бур'янів, полови, грудочок землі, пошкодженого насіння основної культури.

Очищене та відсортоване насіння тарується для подальшого зберігання в сухі з доброю вентиляцією складські приміщення. Зберігання насипом категорично не рекомендується, оскільки це може спричинити потрапляння інших зерен іншого гібриду, тому робиться ізоляція шляхом затарювання в мішки чи біг беги.

Насіння в період зберігання продовжує жити, дихає і чим кращі умови, тим довше воно зберігає високі посівні якості. Тому під час зберігання насіння проводять нагляд за вологістю, температурою, кольором і запахом, появою

шкідників і при потребі вживають відповідних заходів.

### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>
2. Офіційний сайт Державної служби України з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів <https://dpss.gov.ua/>
3. Офіційний сайт Організації економічного співробітництва та розвитку <https://www.oecd.org/>
4. Офіційний сайт ДП «Державний центр сертифікації і експертизи сільськогосподарської продукції» <https://dpcenter.org.ua/>

**УДК 004:65.011.1**

### **ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ ПОТОКІВ В СИСТЕМІ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ**

Ігор МОРОЗ, студент,  
Ольга КОСТЮК. к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
Національний університет біоресурсів  
і природокористування України, м. Київ, Україна

Ухвалення ефективних стратегічних рішень в умовах розвитку інформатизації суспільства створює необхідність впровадження на підприємствах доцільних систем інформаційного забезпечення, що дозволяють об'єктивно оцінити свою діяльність.

Інформація є одним із головних ресурсів, без якого на сьогоднішній день неможлива ефективна діяльність. На зміну індустріальному суспільству приходить інформаційне суспільство. У сучасних умовах для продуктивної діяльності підприємства стоїть важливе питання про «інформаційний вік». Це пов'язано як із розвитком нових інформаційних технологій, так і зі змінами у технології управління (процеси обґрунтування та прийняття рішень, а також організація їх виконання). У зв'язку з підвищенням важливості інформації відповідно зростають витрати на управління інформаційними потоками, що

призводить до необхідності підвищення ефективності системи управління в цілому [1].

Інформаційні технології у системі стратегічного управління підприємством спрямовані на здійснення процесів збору та обробки інформації, що дозволяє вибрати різні сценарії розвитку підприємства.

Моніторинг інформації стосовно внутрішньої та зовнішньої сфер діяльності підприємства, реальної оцінки його можливостей за поточних умов ринку, загрозах діяльності є визначальною основою для прийняття стратегічних рішень і ефективного управління підприємством. Відповідно питання інформаційного забезпечення стратегічного менеджменту бізнесу є надзвичайно актуальним.

Концептуального значення в сучасних умовах динамічного розвитку економіки набувають параметри трансформації та використання інформації, які акумулюють зміст терміну «інформаційне забезпечення». Із позицій стратегічного менеджменту інформаційне забезпечення – це, насамперед, процес задоволення поточних потреб користувачів у інформації, необхідній для обґрунтування і прийняття стратегічних рішень. Організація належного стану інформаційного забезпечення можлива лише за умови адекватного супроводу, зокрема управлінського та технічного [2].

Найбільш важливим є управлінський супровід:

- 1) визначення обсягу і структури інформації, необхідної менеджерам різних рівнів;
- 2) забезпечення ефективної системи акумулювання інформації;
- 3) встановлення параметрів і налаштування системи обміну інформацією;
- 4) функціонування надійних методик захисту інформації;
- 5) використання адаптованої інформації для обґрунтування та прийняття стратегічних рішень.

Технічний супровід інформаційного забезпечення передбачає засоби комунікації та комп'ютерну техніку [3].

Інформаційні потоки грають важливу роль в стратегічному управлінні підприємством, забезпечуючи передачу, обробку та аналіз необхідної інформації для прийняття стратегічних рішень і виконують ряд функцій.

Забезпечення доступу до релевантної інформації: інформаційні потоки допомагають збирати, систематизувати та надавати доступ до різних видів інформації, включаючи дані про ринок, конкурентів, клієнтів, фінанси, технологічні новини і т. д. Ця інформація є важливою для розуміння зовнішнього середовища підприємства.

Допомога в прийнятті стратегічних рішень: інформаційні потоки надають керівництву підприємства актуальну та об'єктивну інформацію, необхідну для визначення стратегії розвитку, цілей та планів дій. Наприклад, вони допомагають ідентифікувати можливості та загрози на ринку та розробляти стратегічні реакції на них.

Моніторинг виконання стратегії: інформаційні потоки слідкують за виконанням стратегічних цілей та допомагають ідентифікувати проблеми чи несправності в процесі впровадження стратегії. Вони надають можливість вчасно втручатися для коригування дій та планів.

Забезпечення комунікації та співпраці: інформаційні потоки допомагають забезпечити ефективну комунікацію в межах підприємства. Вони забезпечують обмін інформацією між відділами та командами, що сприяє спільній роботі та співпраці для досягнення стратегічних цілей.

Аналіз конкуренції та ринкового середовища: інформаційні потоки допомагають відстежувати дії конкурентів, розвиток ринку, зміни у попиті та інші фактори, що впливають на стратегію підприємства. Це дозволяє адаптувати стратегію до змін у середовищі.

Забезпечення внутрішньої і зовнішньої відповідності: інформаційні потоки допомагають підприємству виконувати законодавчі та регуляторні вимоги, а також забезпечувати етичні та стандарти корпоративної відповідальності.

Збереження інформації для майбутніх стратегічних рішень: інформаційні потоки допомагають вести облік та архівувати інформацію для подальшого використання в майбутніх стратегічних процесах та плануванні.

Загалом, інформаційні потоки відіграють критичну роль у підтримці і розвитку стратегії підприємства, допомагаючи забезпечити доступ до необхідної інформації та вчасне реагування на зміни у середовищі.

#### **Список використаних джерел:**

1. Маслак О.І. Інформаційне забезпечення процесу управління стратегічною стійкістю підприємства. Інвестиції: практика та досвід. № 4. 2015 С. 23-25.
2. Попроцький О. П. Сутність інформаційної опорності стратегічного управління. Науковий вісник Академії муніципального управління : зб. наук. пр. 2016. Вип. 1. С. 23-32.
3. Попроцький О. П. Інформаційна складова стратегічного управління : теоретико-методологічні засади : монографія. Київ : АА Тандем, 2020. 389 с.

**УДК 658:005.21**

### **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

Богдан РОМАНЮК, студент,  
Ольга КОСТЮК. к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
Національний університет біоресурсів  
і природокористування України, м. Київ, Україна

В умовах ринкової економіки, керівники та фахівці підприємств та комерційних структур мають освоювати адекватні методи та процедури управління. До них належить стратегічний менеджмент, що забезпечує підприємствам ефективне досягнення перспективних цілей на основі утримання конкурентних переваг та відповідного реагування на зміни зовнішнього середовища.

Стратегічний менеджмент є процес планування, визначення та здійснення діяльності організації у довгостроковій перспективі. Стратегія організації - це генеральний план дій, що визначає пріоритети основних завдань, ресурси та послідовність кроків щодо досягнення поставлених стратегічних цілей.

Стратегічне управління - розробка та реалізація дій, що ведуть до довгострокового перевищення рівня результативності діяльності фірми над рівнем конкурентів.

Процес стратегічного управління починається з формулювання місії чи заяви призначення фірми. Місія – коротке, але водночас чітке визначення цілей та пріоритетів компанії. В ідеальному випадку у формулюванні місії зливаються воєдино суспільні або навіть загальнолюдські цінності із внутрішньою корпоративною культурою.

Цілі, які встановлює для себе фірма, уточнюють та деталізують її заяву про призначення, дають ясне уявлення про напрямок розвитку. Важливе завдання постановки цілей - затвердження стандартів для оцінки діяльності організації. Підходи визначення цілей можуть бути дуже різноманітні.

SWOT-аналіз включає внутрішній аналіз сильних і слабких сторін фірми, а також зовнішній аналіз можливостей, які несе в собі навколишнє середовище, і загроз, що таяться в ній. Внутрішній аналіз повинен охоплювати всі основні функції управління, а також враховувати специфічні корпоративні характеристики фірми, такі як наявність унікальних здібностей, корпоративного стилю, фірмової культури.

Можливі стратегії інновативної компанії лежать у широкому діапазоні. Вибір ефективної стратегії, що відповідає внутрішнім параметрам інноваційного підприємства та його становищу на ринку, базується на результатах SWOT-аналізу та проводиться на основі матриці прийняття рішень [1].

Вибір стратегії здійснюється шляхом позиціонування точки, яка відповідає результатам SWOT-аналізу в координатах матриці.

Завдання реалізації стратегії полягає у розумінні того, що необхідно зробити, щоб стратегія працювала, та були дотримані намічені терміни її виконання. Робота з реалізації стратегії спочатку належить до сфери адміністративних завдань.

Мета керівництва полягає у створенні системи оцінки відповідності між тим, як виконано роботу, і тим, що необхідно для ефективної реалізації стратегії. Якість розробки системи визначає якість реалізації стратегії [1].

Завдання здійснення стратегії є найбільш складною та трудомісткою частиною стратегічного управління. Це завдання проходить практично через всі рівні управління і має бути враховано у більшості підрозділів компанії. Конкретне здійснення стратегії починається з ретельного аналізу того, що компанія має зробити інакше та краще для успішного виконання стратегічного плану. Кожен менеджер зобов'язаний подумати над питанням: "Що потрібно зробити на моїй ділянці, щоб зробити свій внесок у виконанні загальної стратегії, і як я можу це зробити якнайкраще?"

Попередні завдання переглядаються неодноразово. Постійна поява нових обставин змушує вносити корективи. Довгостроковий напрямок розвитку може бути змінено, діяльність компанії переорієнтована, завдання управління, з погляду майбутнього компанії, можна переглянути. Залежно від минулого досвіду та майбутніх перспектив цілі діяльності компанії можуть бути змінені. Зміна прогнозу розвитку компанії, нові цілі, коливання на ринку спричиняють коригування стратегії.

Кожне із завдань стратегічного управління вимагає постійного аналізу та вирішення: чи продовжувати роботу в заданому напрямку, чи вносити зміни. Менеджер не може дозволити собі відволіктися від стратегічних завдань. У процесі стратегічного управління ніщо не є остаточним, і всі попередні дії зазнають змін залежно від трансформації навколишнього середовища або появи нових можливостей, здатних покращити стратегію. Стратегічний менеджмент - процес, що у постійному русі. Зміна обстановки як усередині організації, так і поза нею, чи всі разом потребує відповідних корективів у стратегії, тому процес стратегічного управління є замкнутим циклом [3].

#### **Список використаних джерел:**

1. Річард Деніелс. Стратегічний менеджмент. Переваги стратегічного управління. 2021. URL: <https://www.businessstudynotes.com/finance/strategic-managment/benefits-of-strategic-management>

2. Керівництво по кар'єрі. Стратегічний менеджмент: визначення, мета, приклад. Стратегічне управління. 2021. URL: <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/what-is-strategic-management>.

3. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент : підручник. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

**УДК 336.012.23**

## **ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ**

Костянтин ФІЛІППЕНКО, студент,  
Олександра РАЛКО, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

В основі підвищення ефективності системи управління на підприємстві лежить управління його розвитком, який можна визначити як:

1. Процес еволюційних або революційних змін, що супроводжують функціонування організацій.

2. Зміни, що відбуваються у соціальному середовищі організацій з точки зору зростання кадрового потенціалу організації в цілому та окремих членів її трудового колективу.

До числа базових установок організаційного розвитку можна віднести наступні положення:

- організаційний розвиток розглядає організацію як відкриту живу систему. Це означає, що організації існують не у вакуумі, а постійно взаємодіють зі своїм оточенням, реагують на зміни, які в ньому відбуваються, і адаптуються до них. Як і в природі, в людському суспільстві виживає не найсильніший, а найбільш пристосований. Сьогодні ми можемо з упевненістю сказати, що саме здатність до адаптації і виступає першою і найбільш необхідною умовою ефективності організації.



- холістичний підхід до організації — іще одна важлива установка сучасного організаційного розвитку. Сьогодні практики організаційного розвитку не просто допомагають організації позбутися труднощів, вони намагаються навчити її самостійно підтримувати ефективний стан і постійно оновлюватися.

- оскільки організаційний розвиток прагне допомогти організації стати системою, яка самостійно оновлюється і навчається, залучення співробітників у процес організаційного розвитку є необхідним елементом організаційного розвитку. Співпраця і взаємна підтримка серед членів організації — одна з найважливіших складових успішного функціонування організації в цілому. Даючи можливість людям брати участь у процесі змін, дозволяючи їм приймати рішення, що безпосередньо впливають на їх роботу, ми не тільки знижуємо ступінь опору змінам, але і створюємо умови для максимального розвитку потенціалу кожного співробітника організації, що підвищує загальну ефективність її діяльності.

- люди і їх взаємини на всіх рівнях організації — її головний ресурс і основний ключ до успіху. Організаційний розвиток працює з індивідами і групами, звертаючи особливу увагу на процеси, що відбуваються між ними. Жодна технологічна, продуктова або структурна інновація не буде успішною, якщо при її впровадженні не буде прийнятий до уваги чинник міжособистісної та міжгрупової взаємодії.

Базові установки організаційного розвитку можна трансформувати у реалізацію наступних принципів: гнучкість як адаптивність; цільова спрямованість; еволюція; революційні зміни; системність.

Організації зароджуються, розвиваються, досягають успіхів, старіють і в кінцевому рахунку припиняють свою діяльність. Невелика кількість з них існують безкінечно довго, жодна не живе без змін. Нові організації формуються щоденно. У той же час кожного дня сотні організацій ліквідуються назавжди. Ті, що вміють адаптуватися – процвітають, негнучкі – щезають. Дотримання

базових принципів організаційного розвитку дозволить забезпечити високу ефективність системи управління підприємства.

### **Список використаних джерел**

1. Раєвнева О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія.–Х.: ВД "ІНЖЕК", 2006. – 496 с.
2. Прядко В.В. Теоретико-методологічні аспекти ефективності сільськогосподарського виробництва / Економіка АПК. – 2003-№10- С. 69-77.
3. Ралко О. С. Теоретичні підходи до визначення ефективності організації / Наук. праці Нац. ун-ту харч. технологій –К.: НУХТ. – 2012. – №44 – с. 129-133

УДК 338.31:656

## **УПРАВЛІННЯ АВТОМОБІЛЬНИМИ ВАНТАЖНИМИ ПЕРЕВЕЗЕННЯМИ В СПЕЦІАЛІЗОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ**

Телепенько Віталій, студент,  
Янчевський Руслан, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Автомобільне вантажне перевезення є досить зручними для клієнтів, оскільки забезпечують порівняно високу швидкість перевезень, дотримання строків доставки, а також доставку «від-дверей-до дверей». При цьому автотранспортні компанії пропонують клієнтам широкий спектр послуг щодо транспортно-експедиційної підтримки автоперевезень з врахуванням сучасних логістичних підходів.

Об'єкт дослідження: Механізм управління вантажними автомобільними перевезеннями в «Viggy Вантажоперевезення».

Предмет дослідження: науково-теоретичні і методичні засади формування механізму управління вантажними автомобільними перевезеннями на прикладі спеціалізованого підприємства.

Методи дослідження: У роботі були використані загальні та спеціальні методи дослідження. Серед загальних методів при написанні роботи використовувалися наступні методи: під час розгляду теоретичних аспектів системи управління вантажними автомобільними перевезеннями в спеціалізованому підприємстві – метод індукції та дедукції; при оцінці сучасного стану управління - методи аналізу та синтезу; при виокремленні шляхів удосконалення управління – методи узагальнення та структурного аналізу. Також були використані специфічні методи дослідження, зокрема методи спостереження, порівняння, статистичний метод, графічний та ін. Методологічною базою дослідження стали напрацювання вітчизняних та зарубіжних вчених в напрямку розгляду напрямків удосконалення вантажних транспортних перевезень в обраному підприємстві.

Наукова новизна одержаних результатів роботи полягає в розробці напрямків удосконалення та запровадження інноваційних напрямків механізму управління вантажних автомобільних перевезень в підприємстві.

Види транспортних перевезень. 1.Залізничний транспорт - вид рейкового транспорту, що здійснює перевезення вантажів в колісних екіпажах, що рухаються залізничною колією.

2.Повітряний транспорт — вид транспорту для перевезення вантажів використовуються повітряні судна важчі за повітря — насамперед літаки та гвинтокрили. Такий вид транспорту є найшвидшим але-й найдорожчим.

3.Морський транспорт – вид транспортної сфери матеріального виробництва, який здійснює перевезення вантажів морськими суднами. Морський транспорт широко застосовується для міжнародних та внутрішніх перевезень.

4.Автомобільний транспорт — галузь транспорту, яка забезпечує задоволення потреб населення та суспільного виробництва у перевезеннях вантажів автомобільними транспортними засобами.

Послуги Biggy для клієнтів з Києва і не тільки. Компанія допоможе реалізувати будь-які види транспортування, здійснить перевезення різних типів

вантажів і товарів та надасть супутній сервіс. З нашою допомогою приватний клієнт зможе з легкістю переїхати в нове житло, а бізнес - поміняти офіс. До основних видів послуг, які ми надаємо, відноситься наступне:

Квартирний переїзд в столиці. Компанія Biggi бере на себе весь комплекс завдань з організації зміни місця проживання. Завдяки нашим вантажникам і досвідченим водіям, ви зможете заощадити свій час і нервові клітини, оскільки всі побутові питання - винесення, навантаження-розвантаження, транспортування, занесення (підняття) - візьмуть на себе наші співробітники.

Дачний переїзд. Багато компаній і приватні вантажні таксі відмовляються від вантажоперевезень за межі міста. Biggy на відміну від них візьме на себе перевезення меблів, техніки, інших габаритних предметів з квартири / будинку на дачну ділянку і навпаки або з однієї дачі на іншу.

Офісний переїзд. Зміна офісу для невеликої фірми нагадує зміну орендного житла для сім'ї, але ось для великого бізнесу подібне завдання істотно складніше. Щоб клієнт не відчув всіх напружень в даному питанні, варто звертатися в компанію Biggy в Києві. Вона реалізує всі роботи, починаючи від планування, здійснення розбирання меблів, упакування всіх вантажів, власне транспортування, вивантаження та занесення в новий офіс.

Транспортування меблів Цей вид перевезення вимагає максимальної акуратності і забезпечення безпеки. У деяких випадках через великі розміри меблів потрібно їхнє розбирання з наступною збіркою, що також під силу нашим співробітникам. Вантажоперевезення будматеріалів

Biggi виконує для клієнтів доставку будівельних матеріалів на об'єкт ремонту / будівництва, здійснює вивіз побутового сміття, багатьох видів габаритного і важкого будівельного обладнання та інструменту

| Авто і вантажопідйомність                          | Тариф  | Подача + тариф 2 години |
|--|--------|-------------------------|
| Микроавтобус до 0.8 тонн<br>800кг/5м <sup>3</sup>  | 140грн | 420грн                  |
| Микроавтобус до 1.2 тонн<br>1200кг/9м <sup>3</sup> | 170грн | 510грн                  |

|   |         |         |
|---|---------|---------|
| Микроавтобус до 2 тонн<br>2000кг/13м <sup>3</sup> | 250грн  | 750грн  |
| Микроавтобус до 3 тонн<br>3000кг/22м <sup>3</sup> | 370грн  | 1110грн |
| Грузовик до 5 тонн<br>5000кг/34м <sup>3</sup>     | 500грн  | 1500грн |
| Грузовик до 10 тонн<br>10т/45м <sup>3</sup>       | 700грн  | 2100грн |
| Грузовик до 20 тонн<br>20т/85м <sup>3</sup>       | 1500грн | 4500грн |

Проведено аналіз основних тенденцій розвитку ринку вантажних перевезень, досліджено базові фактори, що впливають на розвиток транспортних підприємств. Виконано огляд економічної активності у транспортній галузі країни. Досліджено основні залежності, динаміку та структурні особливості ринку вантажних перевезень, а також тенденції розвитку ринку транспортної логістики включаючи вантажні потоки за видами транспорту. Встановлено, що основними замовниками транспортних послуг є підприємства дорожньої та будівельної галузей, а також аграрні холдинги, в основному, виробники продукції рослинництва в сільськогосподарському секторі, що у комплексі забезпечило збільшення обсягів перевезення вантажів автомобільним і залізничним транспортом. Протягом п'яти крайніх років частка автомобільного транспорту в транспортній системі країни прогнозовано продовжує зростати на основі позитивного тренду збільшення попиту на перевезення вантажів для вказаних галузей, отже матиме місце тривалий динамічний розвиток транспортної галузі України в цілому. Ринок логістичних послуг та споживчий ринок мають пов'язані напрями розвитку, встановлено, що вони є збалансованими, в цілому ринок автомобільних та залізничних перевезень має стабільну тенденцію до зростання при можливому зниженні темпів. Результати дослідження можуть бути застосовані при виконанні моделювання матеріальних потоків на ринку перевезень вантажів, на основі

результатів дослідження факторів, які впливають на розвиток транспортних підприємств країни, що якісно впливатиме на вдосконалення чи актуалізацію інструментарію планування діяльності транспортно – експедиційних, логістичних, перевізних підприємств.



Основні проблеми функціонування компанії Biggi:

- 1.Трудові ресурси та кваліфіковані спеціалісти
- 2.Підготовка ,допуск і ремонт автомобільного парку
- 3.Паливно-мастильні матеріали
- 4.Наявність доступних фінансових ресурсів
- 5.Порушення логістичних ланцюгів
- 6.Погодно-дорожні умови

#### Список використаних джерел

- 1.Kovalenko, N., Kovalenko, V., Hutsol, T., Ievstafiiieva, Y., Polishchuk, A. Economic Efficiency and Internal Competitive Advantages of Grain Production in The Central Region of Ukraine. Agricultural Engineering, 2021, 51-62.
- 2.Сарай Н. І. Оптимізація управління бізнес-процесами на підприємстві. Інноваційна економіка. 2020. № 1-2. С. 79-84

**ВПЛИВ СОЦІАЛЬНО ВІДПОВІДАЛЬНОГО БІЗНЕСУ НА  
РОЗВИТОК СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ**

Вадим ТИШКУН, магістр  
Альона ТЮРИНА, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м Київ, Україна*

Соціальна відповідальність – це добровільне та свідоме виконання, використання і дотримання суб'єктами суспільних відносин приписів та соціальних норм [1]. Теоретичне підґрунтя для концепції соціальної відповідальності бізнесу було закладене у XVIII столітті, коли відбувалися індустріальні революції та формувалося сучасне уявлення про підприємництво.

Для змін вже існуючих негативних тенденцій щодо чисельності сільського населення потрібне прийняття невідкладних заходів у сфері соціального розвитку села, демографії та здоров'я населення, спрямованих на стабілізацію демографічної ситуації в суспільстві, зниження смертності в працездатному віці, а також заходів, спрямованих на створення на сільських територіях базових умов соціального комфорту, в першу чергу, будівництво і введення в експлуатацію житла для молодих фахівців і молодих сімей, дорожнє будівництво і розвиток транспортної інфраструктури, будівництво та введення в дію об'єктів соціальної та інженерної інфраструктури

Рівень розвитку сільської соціальної та інженерної інфраструктури, а також житлового та дорожнього будівництва значною мірою визначаються ступенем спільної участі держави і бізнесу у вирішенні цих проблем. З державного бюджету виділяються кошти для співфінансування витрат на розвиток соціальної інфраструктури відповідно до регіональних програмами сталого розвитку сільських територій. З місцевих бюджетів кошти виділяються шляхом фінансування витрат на реалізацію місцевих програм соціального розвитку, планів забудови сільських поселень, схем районного планування. Однак ресурсів, які виділяє держава, а також обласні і місцеві бюджети часом недостатньо, тому виникає необхідність у нових джерелах фінансування.

Поряд з державною підтримкою, велика роль у вирішенні соціальних і економічних проблем на селі повинна належати локальному промислового бізнесу і агробізнесу.

Взаємозв'язок соціальної відповідальності сільськогосподарських підприємств та розвитку сільської місцевості можна зобразити наступним чином (рис. 2).



Рис. 2. Взаємозв'язок між соціальною відповідальністю агробізнесу та відродженням сільських територій [2]

Соціальна відповідальність агробізнесу може бути втілена в життя шляхом реалізації на практиці таких типів соціальних програм:

- власні програми організацій;
- програми партнерства організації з місцевими і



регіональними органами державного управління;

- програми співпраці агробізнесу з громадськими організаціями та професійними об'єднаннями;

- програми інформаційного співробітництва із засобами масової інформації.

Інструменти реалізації соціальних програм відображені на рисунку 1.



Рис. 1. Інструменти реалізації соціальних програм на підприємстві

Джерело: систематизовано авторами на основі [2, 3]

Розробка власних соціальних програм щодо відповідальності агробізнесу дозволить ініціювати суспільно-благодійну допомогу окремій особистості, групі, суспільству, державі в цілому.

### Список використаних джерел

1. Єрмаков О.Ю. Соціальна відповідальність: навч. посібник. К.: ЦП “Компринт”, 2015. 191 с.

2. Гребеннікова А.А., Чепчак Д.Р. Розвиток корпоративної соціальної відповідальності аграрних формувань. *Електронне фахове видання з економіки «Ефективна економіка»*. 2021. № 5. DOI: 10.32702/2307-2105-2021.5.81

3. Поленкова М. В. Формування соціальної відповідальності аграрних підприємств в умовах сталого розвитку. *Проблеми економіки*. 2020. №4. С. 195–200. DOI: 10.32983/2222-0712-2020-4-195-200

## УПРАВЛІННЯ ЕФЕКТИВНІСТЮ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Потрійний Д.Ю. студент,  
Міщенко І.А. к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Ефективність – це інтегрована економічна категорія, яка відображає виробничі відносини з точки зору економії загальних витрат матеріалізованої та живої праці для отримання кінцевого позитивного результату. Категорія «ефективність» на рівні підприємства характеризує взаємозв'язок між величиною результату, отриманого від його діяльності, та кількістю вкладених або витрачених у виробництво ресурсів [2, с. 26]. Підвищення ефективності можна досягти, використовуючи меншу кількість ресурсів для отримання такого результату, або використовуючи однакову кількість ресурсів або більший обсяг продукції з відносно меншою кількістю ресурсів для отримання більшого результату [5].

Термін «ефект» у перекладі з латинської означає «результат». Таким чином, категорію «ефективність» можна трактувати як «результативність». Термін «ефект» має значення результату, в наслідок зміни стану певного об'єкта внаслідок дії зовнішніх або внутрішніх чинників. Якщо провести математичну аналогію, ефект – це дельта, приріст якоїсь змінної або різниця між її попереднім та наступним значеннями. Зрозуміло, що значення цієї дельти може бути як позитивним, так і негативним або навіть нульовим. Подібним чином ефект може бути як позитивним, коли зміни є корисними, так і негативним, коли зміни руйнують, або нульовим, коли змін немає. Однак останній випадок, а саме коли результат дорівнює нулю, можна розглядати в конкретних умовах або позитивному чи негативному впливі, а не розглядати окремо [3, с. 212].

Більш складним терміном, ніж «ефективність», є поняття «ефективність підприємства». У різних джерелах це поняття називають: «ефективність

діяльності підприємства», «ефективність бізнесу», «ефективність діяльності», «ефективність виробництва» (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Поняття, які застосовуються різними авторами для характеристики ефективності функціонування підприємства

| Автор, джерело | Визначення   |
|----------------|--|
| 1              | 2  |
| Амбросов В.Я.  | Ефективність діяльності підприємства – відношення випуску продукції підприємства до обсягу вхідних матеріалів, які вимірюються пропорційними одиницями   |
| Габор В.О.     | Ефективність діяльності підприємства визначається ступенем раціонального використання ресурсів, навичок та технологій, що використовуються, а також зусиллями підприємства щодо випуску продукції та послуг для задоволення конкретного ринкового попиту |
| Костенко Т.Д.  | Ефективність передбачає отримання максимального результату з наявних ресурсів або отримання певного результату з мінімальними витратами ресурсів   |
| Кучер В.А.     | Ефективність бізнесу – це величина доходу, що створюється бізнес-процесами компанії за вирахуванням витрат, необхідних для їх реалізації   |
| Маркіна І.А.   | Ефективність діяльності підприємства – виражає величину ефекту на одиницю витрат; за показниками ефекту розрізняють два типи прибутковості підприємства: продуктивність праці та прибутковість (рентабельність)  |
| Прокопчук А.П. | Ефективність виробництва (діяльність підприємства, продуктивність системи) – це комплексне відображення кінцевих результатів використання засобів виробництва та праці (працівників) за певний проміжок часу   |

Таким чином, аналіз, представлений в табл. 1.2 концепції показали, що не існує однозначного поняття «ефективність роботи підприємства». Вона розглядається з точки зору різних підходів з урахуванням різного ступеня деталізації, різних чинників. Для визначення цього поняття вчені використовують різну термінологію. Складність аналізу понять, що характеризують ефективність, полягає в різних рівнях ієрархії об'єкта дослідження, а також глибині теоретичного дослідження.

Ефективність – це отримання максимально можливих вигод від наявних ресурсів. Проблема ефективності часто є проблемою вибору щодо того, що і як проводити, як розподіляти ресурси, капітал і прибуток. Рівень ефективності значною мірою визначає вирішення низки соціально-економічних проблем, таких як підвищення рівня життя, швидке економічне зростання, поліпшення

умов праці та відпочинку, зниження інфляції [4, с.154]. Поділяючись думками провідних учених щодо визначення ефективності та результативності підприємства, ми пропонуємо власне бачення цієї категорії: ефективність підприємства – результат фінансово-господарської діяльності суб'єкта господарювання, який покриває всі витрати та включає чисту прибуток, що залишається для розвитку бізнесу.

Об'єктивна оцінка ефективності діяльності підприємства надзвичайно важлива, оскільки вона характеризує успіх управління підприємством, формує його імідж, сприяє виходу на ринки капіталу та обґрунтовує доцільність інвестицій. В цих умовах основним завданням є здатність керівництва оцінити потенціал підприємства та визначити шляхи його реалізації з максимальною ефективністю [5]. Варто відзначити, що підвищення економічної ефективності будь-якого суб'єкта господарювання відіграє значну роль у його діяльності, тому існує потреба у постійному моніторингу та пошуку шляхів його зростання. Однією з категорій, що складають основу будь-якої економіки, є витрати та виробничі витрати. Вирішальне значення для ефективного управління підприємством мають повнота, надійність та ефективність інформації про витрати, що формують собівартість продукції.

Залежно від мети визначення економічної ефективності, повноти охоплення економічних наслідків, масштабу розрахунків (економіка в цілому, галузь, підприємство) та періоду часу, протягом якого проводяться розрахунки, розрізняють типи економічної ефективності [1, с. 13]. Економічний ефект відображає різні показники витрат, що характеризують проміжні та кінцеві результати виробництва на підприємстві. Формами економічної ефективності є різні економічні ефекти: підвищення продуктивності праці, зниження собівартості виробленої продукції, збільшення прибутку, зменшення матеріаломісткості, фондомісткості, трудомісткості продукції, тощо [1, с. 21].

Отже, ефективність діяльності підприємства повинна комплексно визначатися ступенем раціонального використання ресурсів, навичок та застосовуваних технологій, а також зусиллями підприємства щодо випуску

продукції та послуг для задоволення конкретного ринкового попиту. Поліпшити показники економічної ефективності функціонування можливо за умови запровадження ефективного управління у всіх підрозділах і на всіх стадіях виробничого процесу. Особливу увагу слід звернути на мотиваційний механізм залучення працівників до участі в управлінні ним, посилення стимулів для створення та впровадження інноваційних підходів.

### **Список використаних джерел**

1. Габор В. Економічна ефективність господарської діяльності підприємств в умовах ринкового механізму. Наука молода. №6. 2016. С. 12-23.
2. Ігнат'єва І.А. Стратегічний менеджмент : підручник. Київ : Каравела, 2018. 464 с.
3. Костенко Т.Д. Економічний аналіз і діагностика стану сучасного підприємства: Навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2013. 400 с.
4. Mishchenko I.A. System of ecological management of rural territories / IA Mishchenko //Investments: practice and experience. - № 12, 2016 p. 35 - 37. Access mode: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5052&i=5>
5. Пасека Д.В., Гринько Т.В. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства. URL: [http://confcontact.com/2014\\_04\\_25\\_ekonomika\\_i\\_menedgment/tom4/48\\_Paseka.htm](http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/48_Paseka.htm)

УДК 338.43.008

### **РЕСУРСНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ПІДПРИЄМСТВА ТА НАПРЯМКИ ЙОГО ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ**

Потупко Д.О, студент,  
Янчевський Р. В. к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Актуальність теми дослідження. Тенденції розвитку управлінської науки потребують підвищення рівня ефективності функціонування підприємства, зміцнення його конкурентоспроможності. При цьому першочерговою для підприємства стає проблема ефективного управління ресурсами в умовах їх обмеженості. Підвищення корисності використовуваних ресурсів, їх віддачі –

це одна з головних умов, що забезпечує розвиток підприємства, сприяє підвищенню конкурентоспроможності. Підвищення рівня ефективності використання економічного потенціалу підприємств відіграє провідну роль в успішному вирішенні економічних і соціальних завдань, досягненні головної мети виробництва – підвищення прибутковості. Все це дозволяє говорити про необхідність усестороннього вивчення підходів і показників оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. Така оцінка ресурсного потенціалу необхідна, оскільки, виступаючи передумовою відповідальних рішень, дозволяє впливати на поточний стан і тенденції розвитку підприємства, встановлювати напрями змін, виявляти більш вагомі фактори такого зростання, складати прогнози та плани подальшого вдосконалення процесів відтворення й використання ресурсів підприємства.

Перспективи розвитку підприємства залежать від рівня і стану забезпечення ресурсного потенціалу підприємства і здатністю його ефективного використання.

Підвищення рівня ефективності використання економічного потенціалу підприємств відіграє провідну роль в успішному вирішенні економічних і соціальних завдань, досягненні головної мети виробництва – підвищення прибутковості. Все це дозволяє говорити про необхідність усестороннього вивчення підходів і показників оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. Підвищення корисності використовуваних ресурсів, їх віддачі – це одна з головних умов, що забезпечує розвиток підприємства, сприяє підвищенню конкурентоспроможності.

Для ефективного функціонування підприємства необхідна всебічна оцінка його ресурсного потенціалу та раціонального використання.

Відповідно до напрямку розвитку потенціалу підприємства необхідно здійснити і градацію чинників зростання з метою їхнього подальшого управління.

Розроблення принципів формування стратегії реалізації пріоритетних напрямів розвитку підприємств дає змогу визначати основні вимоги до розробки і реалізації стратегії адекватного реагування підприємства.

До показників ефективності діяльності сільськогосподарських підприємств відноситься: чисельність працівників, зайнятих у сільському господарстві; витрати виробництва; виробництво валової продукції; фондо та енергоозброєність. Між тим перші два з перелічених показників характеризують розміри ресурсного потенціалу, а наступні – рівень забезпеченості сільгоспідприємств ним.

Обов'язковим речовим елементом будь-якого виробничого процесу є засоби виробництва. Вони створюють виробничо-технічний потенціал аграрної сфери, що визначається сукупністю матеріально-речових елементів виробництва, які забезпечують можливість виконання всього циклу технологічних операцій на виробництві готової сільськогосподарської продукції.

Ефективне функціонування будь-якого аграрного підприємства вимагає наявності належної матеріально-технічної бази та як можна більш кращого використання всіх її складових.

Серед існуючих підходів до оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом найбільш поширеним є метод діагностики ресурсного потенціалу, який слід проводити у формі комплексного, поетапного і поелементного дослідження. Так, при комплексній формі оцінювання ресурсного потенціалу досліджуються всі ресурси підприємства, що інтегруються в єдиний показник. Основними методами інтегрування показників є експертний та рейтинговий. Використовуючи поетапне оцінювання найчастіше акцентується увага на головних критеріях, що визначають здатність підприємства вирішувати його основні завдання.

Оскільки основною метою управління ресурсним потенціалом підприємства є нарощення прибутку для забезпечення подальшого розвитку, то доцільним є оцінка та аналіз показників прибутковості.

Провівши систематизацію різних наукових поглядів, можна зробити висновок, що поняття «економічний потенціал» та «ресурсний потенціал» є синонімічні. Дійсно, в рамках натурально-речового аспекту вивчення ресурсів важко визначити відмінність між цими категоріями. Тим більше, що за формою одиниць виміру ці потенціали тотожні (виражені в матеріально-речових категоріях, умовних натурально-речових категоріях, універсальному еквіваленті - грошових одиницях, в різних індексах або алгебраїчних виразах). Разом з тим, внутрішній зміст цих понять абсолютно різний, хоча насправді вони тісно пов'язані один з одним.

Управління ресурсним потенціалом підприємства та прийняття рішень у цьому напрямку неможливе без врахування величезних обсягів інформації, розмір яких безперервно зростає у міру зростання обсягів виробництва продукції.

Підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом, забезпечення його раціонального використання значною мірою пов'язано з проведенням якісних змін у складі ресурсів і з підвищенням ефективності в їх управлінні.

Вирішальною передумовою підвищення ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства є формування ефективної системи мотивації трудових ресурсів.

Головною продуктивною силою будь-якого аграрного підприємства є трудові ресурси – їх кількість і якість. У сучасному високо конкурентному середовищі кожне підприємство прагне досягти успіху у своїй діяльності. Саме мотивація праці є однією із його складових.

Економічні відносини, які формуються в агропромисловому комплексі України в сучасних умовах господарювання, тісно пов'язані зі зміною в діяльності підприємств і організацій, основною діяльністю яких є матеріально-технічне забезпечення ресурсами та енергозберігаючими технологіями сільгосп товаровиробників.



До організаційних заходів ресурсозбереження належать вдосконалення структури посівних площ і розширення посівів низьковитратних і високорентабельних культур: соняшнику, сої та інших олійних; введення нових високорентабельних культур (наприклад, ріпаку), а також розширення площ сортів культур різних термінів дозрівання, збільшення обсягів виробництва. Це сприяє збільшенню термінів виконання робіт, річного завантаження тракторів і машин і зниження потреби в них.

Ефективне і повноцінне функціонування СПП АФ «АЛЬФА» можливе лише за наявності відповідної матеріально-технічної бази, а також якомога кращого використання всіх її складових. Перш за все це стосується технічних засобів, на даний час рівень забезпеченості якими в господарстві є на досить високому рівні.

Для впровадження ресурсозберігаючих технологій в СПП АФ «АЛЬТА» є в наявності енергонасичені трактори, а також сільськогосподарська техніка. Технічне і технологічне оновлення ресурсозберігаючих технологій відбувається за рахунок зарубіжних зразків техніки. В оновленні всього парку машин переважають закордонні зразки, а саме такі відомі марки як «John Deere», «Class».

В цілому по підприємству можна відзначити, що оновлення техніки для ресурсозберігаючих технологій відбувається за рахунок зарубіжних зразків у зв'язку з їх більш високою продуктивністю, рівнем надійності, технічним ресурсом, якістю виконання технологічного процесу.

Забезпечення ефективного використання і подальшого нарощування ресурсного потенціалу повинно стати одним з головних пріоритетів діяльності керівництва СПП АФ «АЛЬФА». Головним напрямом ефективного використання ресурсного потенціалу є підвищення врожайності сільгоспкультур, впровадження нових високоефективних господарських структур, зміцнення матеріально-технічної бази підприємства, впровадження ресурсо- і енергозберігаючих технологій, удосконалення організації праці, підвищення рівні концентрації, спеціалізації та кооперації виробництва,

удосконалення цінового і фінансового механізмів, підвищення рівня організації та мотивації праці.

### **Список використаної літератури**

1. Ареф'єва О.В. Економічні засади формування потенціалу підприємства / О.В. Ареф'єва, Т.В. Харчук // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №7(85). – С. 71–76.
2. Вишневіська О.М. Ресурсний потенціал підприємництва / О.М. Вишневіська // Економіка АПК. – 2008. – № 12. – С. 32-37.
3. Краснокутська Н.С. Потенціал підприємства: формування та оцінка : навч. посібн. / Н.С. Краснокутська. – К. : Вид-во ЦНЛ, 2005. – 352 с.
4. Мних Є.В., Економічний аналіз: підручник / Є.В.Мних. – К.: Знання, 2011. – 630 с. – С.169,587.

**УДК 336.012.23**

### **ВПРОВАДЖЕННЯ ТА УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМ ПЛАНУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ**

Василь ТИМЧАК, студент,  
Олександра РАЛКО, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Терміни «бізнес план», «бізнес-планування» почали використовуватись у вітчизняній практиці з початку 90-х рр. Цей період характеризувався поступовим переходом від централізованого до децентралізованого управління, коли перед керівництвом компаній та підприємств постало питання про вибір та затвердження самостійної стратегії розвитку.

Бізнес-планування варто розглядати як механізм інтеграції управлінських функцій з метою формування стратегічно-керованого підприємства, що в свою чергу вимагає тісного взаємозв'язку між стратегічним та оперативним плануванням. Управлінський аспект бізнес-планування – вміння передбачувати майбутнє підприємства і використовувати таке передбачення в подальшій його діяльності.

Опрацювання наукових джерел і вивчення досвіду бізнес-планування у підприємствах дозволило визначити такі функції бізнес планування [1, 2]:

- Можливість використання бізнес-плану для розробки загальної концепції, загальної стратегії розвитку організації або підприємства;
- Можливість організації контролю за процесом виготовлення і розвитку основної діяльності підприємства;
- Можливість залучення коштів, використовуючи розроблений бізнес-план;
- Можливість залучення потенційних партнерів до реалізації планів розвитку підприємства.

Процес бізнес планування поділяється на два напрямки: внутрішній та зовнішній. Суть внутрішнього напрямку полягає у підготовці інформаційної програми реалізації проектного плану з оцінкою результатів на кожному етапі реалізації. Зовнішній напрямок планування полягає у інформуванні про технічні, організаційно-економічні, фінансові, юридичні переваги бізнесу, а також про можливі ризики та проблеми зовнішнього інвестора та інших осіб, що приймають рішення. Сучасний бізнес функціонує в умовах наростання складності, невизначеності та динамічних змін, що відбуваються у зовнішньому середовищі.

Для практичної реалізації бізнес-планування та досягнення його максимальної ефективності дуже важливим є дотримання наступних принципів:

✓ **Принцип гнучкості.** Він передбачає постійну адаптацію процесів планування до змін середовища, в якому функціонує підприємство. Використання цього принципу, надає можливість оперативного внесення відповідних коригувань в плани виробничо-господарської та інвестиційної діяльності підприємства, а також адекватно реагувати на сучасні досягнення науково-технічного прогресу.

✓ Принцип безперервності. Згідно з цим принципом, роботи зі складання різних планів повинні вестися постійно. Також він припускає «ковзний» характер планування.

✓ Принцип комунікативності. Його друга назва – принцип координації та інтеграції зусиль. З одного боку він ґрунтується на взаємозалежності складових бізнес-плану, з іншого, наголошує на важливість залучення в процесі планування всіх можливих учасників майбутньої діяльності.

✓ Принцип ітеративності. Він передбачає, по-перше, творчий характер планування і, по-друге, неодноразовість пророблення вже складених розділів бізнес-плану.

✓ Принцип адекватності. Мета його використання – відбиття реальних проблем у процесі планування. Цей принцип є особливо актуальним для країн з великою часткою «тіньового» сегменту.

✓ Принцип кількісної оцінки. Він означає необхідність представлення в цифровому вираженні запланованих до досягнення цілей функціонування. У якості останніх, найчастіше використовують показники виробництва і збуту готової продукції (послуг). Крім того, оцінка економічних, фінансових та інвестиційних показників, отриманих у результаті розробки бізнес-плану, повинна повністю відповідати етапам стратегічного плану розвитку підприємства.

✓ Принцип науковості. Він полягає в необхідності побудови різних видів планів на основі економічних і фінансових розрахунків, які базувалися би на правильно обраних елементах системи планування, достатньо точних вихідних даних і прогресивних методиках [3].

Отже, бізнес план дозволяє оцінити перспективну ситуацію як всередині фірми, так і за її межами, оскільки він використовується для обґрунтування заходів та проектів щодо вдосконалення, модернізації та розвитку підприємства.

## Список використаних джерел

1. Артюх І. С. Роль бізнес-планування у розвитку підприємництва. *Управління розвитком*. 2013. № 14. С. 117-118
2. Бескровна Л.О. Бізнес-планування підприємства: Одеса: ОНАЗ ім. О. С. Попова, 2012. 124 с.
3. Методика розроблення бізнес-плану UNIDO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http:// www.unido.com](http://www.unido.com).

УДК 338.2:658

### МАРКЕТИНГОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Траченко К.О.  
Ковтун О.А., доцент кафедри,  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

У сучасному світі будь-яке підприємство здійснює свою діяльність в умовах мінливого, досить складного, а також з високим ступенем невизначеності, середовища маркетингу. Саме тому управління маркетинговою діяльністю відіграє важливу роль в організації діяльності підприємства.

Управління маркетинговою діяльністю є однією з основних функцій маркетингу, яка полягає в аналізі, плануванні, проведенні заходів та контролю за проведенням заходів, спрямованих на встановлення, зміцнення та підтримання вигідних обмінів з цільовими покупцями, з метою досягнення необхідних рівнів збуту, прибутку та частки ринку [1].

Головною метою управління маркетинговою діяльністю організації є досягнення максимальної ефективності управління маркетингом, за допомогою якої досягається ефективність функціонування всієї організації. Якщо організація управління, у тому числі управління маркетингом, ефективна, то в процесі діяльності підприємства покращуються такі ключові показники, як прибуток, обсяг продажу, частка ринку [2].

Система управління маркетинговою діяльністю на підприємстві є складною складовою, яка включає безліч аспектів, вирішення якої неможливе без комплексного підходу. Варто також зазначити, що, здійснюючи процес управління маркетинговою діяльністю, працівники підприємства повинні прагнути змін, як і виконанні окремих функцій, так і у діяльності підприємства загалом, забезпечуючи його орієнтацію на маркетинг.

Будь-яка компанія знаходиться на ринку у певному середовищі. На діяльність кожного підприємства впливають зовнішні фактори маркетингового середовища, які можуть слугувати, як і розвитку організації, так і гальмувати його. Ми проводили свої дослідження на базі агенції UCABevent, що надає комплексні послуги з професійної організації різнопланових заходів бізнес, корпоративного та приватного характеру. **UCABevent** – це досвідчена команда фахівців, яка організовує та проводить заходи у форматі «під ключ» будь-якої складності, враховуючи всі необхідні вимоги та специфіку діяльності компанії

Нами проаналізована діяльність агенції UCABevent за допомогою SWOT-аналізу (табл. 1), що допомагає компаніям у виявленні напрямку для росту, розробити план сильних сторін і можливостей, водночас знижуючи свої слабкі сторони і загрози.

SWOT-аналіз – це метод стратегічного планування, що полягає у виявленні факторів внутрішнього та зовнішнього середовища організації та поділу їх на чотири категорії: Strengths (сильні сторони), Weaknesses (слабкі сторони), Opportunities (можливості) та Threats (загрози) [3].

Таблиця 1

### SWOT-аналіз агенції UCABevent

| Сильні сторони (Strengths):  | Слабкі сторони (Weaknesses):   |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Значний досвід у проведенні подій в аграрному секторі.</li> <li>2. Концентрація діяльності не лише на аграрну галузь, а й також реалізації та супровід освітніх проєктів.</li> <li>3. Пізнаваність бренду.</li> <li>4. Велике портфоліо заходів.</li> <li>5. Покращення якості організації конференцій.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мала кількість ad hoc заходів під замовлення.</li> <li>2. Мала кількість проведення освітніх тренінгів для підвищення кваліфікації співробітників.</li> <li>3. Недостатня присутність цільової аудиторії, зокрема представників середніх і малих сільськогосподарських підприємств.</li> </ol> |

|  |   |
|--|---|
| 6. Спеціальна цінова політика для учасників компанії-членів Асоціації «Український клуб аграрного бізнесу».  | 4. Запровадження системи CRM.<br>5. Зростаюча конкуренція в даній галузі.   |
| <b>Можливості (Opportunities)</b>  | <b>Загрози (Threats)</b>  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розвиток роботи з міжнародними організаціями і проектами ( Світовий банк, Міжнародна фінансова корпорація).</li> <li>2. Розвиток та організація напрямку бізнес-подорожей Україною та закордон.</li> <li>3. Запровадження нових та удосконалення вже існуючих подій з урахуванням сучасних тенденцій та технологій.</li> <li>4. Розширення клієнтської бази.</li> <li>5. Співпраця з компаніями з інших галузей економіки для створення інтегрованих подій.</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Воєнний стан в Україні</li> <li>2. Велика кількість аграрних заходів: конференцій, самітів, круглих-столів</li> <li>3. Безкоштовні заходи, що проводять ресурсні аграрні компанії</li> <li>4. Надмірна залежність від онлайн подій може призвести до втрат потреби офлайн заходів.</li> </ol> |

Джерело: власна розробка автора

Отже, використовуючи методика SWOT-аналізу, нами розглянуто та проаналізовано сильні й слабкі сторони агенції USAVeent, а також загрози та можливості. Високий потенціал агенції дозволяє вирішувати поставлені перед командою професіоналів завдань.

### Список використаних джерел

- 1.. Куценко В. М. Маркетинговий менеджмент: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2003. — 184 с.: іл. URL: [https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/mn3\\_1.pdf](https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/mn3_1.pdf)
2. Курбацька Л.М. Маркетинг в системі управління підприємством. *Електронний журнал «Ефективна економіка»* №5, 2013. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3389>
3. Трач О.Ю., Карий О.І.Імідж, бренд та репутація: їх взаємозв'язок і вплив на розвиток. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. електрон. наук. фахове вид. 2016. 224 с. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/88aed8a2-3d5e-4e01-8072-3ca685f62570/content>
4. Левицька А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації. URL: [http://essuir.sumdu.edu.ua/retrieve/82221/alyona\\_o\\_levytskamethods\\_for\\_Assessing\\_Competitiveness\\_National\\_and\\_Foreign\\_Approaches\\_to\\_Classification.pdf](http://essuir.sumdu.edu.ua/retrieve/82221/alyona_o_levytskamethods_for_Assessing_Competitiveness_National_and_Foreign_Approaches_to_Classification.pdf)

УДК: 338.18.78

## ЛОГІСТИЧНІ РІШЕННЯ І ПРОЦЕСИ МАТЕРІАЛЬНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМСТВА

Яковін Б.О , студент,  
Остапчук А.Д.. к.е.н., доцент  
Декан факультету аграрного менеджменту  
*Національний університет  
біоресурсів і природокористування  
України, м. Київ, Україна*

Для безперебійного функціонування виробництва необхідно добре налагоджене матеріально-технічне забезпечення (МТО), що на підприємствах здійснюється через органи матеріально-технічного постачання.

Виробничо-господарська діяльність будь-якого з підприємств агропромислового комплексу потребує фінансового, кадрового, інформаційного та матеріально-технічного забезпечення. З речових елементів вона, перш за все, потребує засобів виробництва: машин, обладнання, енергоресурсів, сировини, матеріалів і так далі. Тому необхідно вчасно забезпечити підприємство всіма необхідними матеріально-технічними ресурсами, та ефективно управління ними. У зв'язку з цим тема економічної та своєчасної закупівлі сировини, матеріалів та напівфабрикатів є актуальною.

Забезпечення матеріально-технічними ресурсами сільськогосподарського підприємства проводиться за допомогою виробничих планів, дослідженням ринку постачання, вибору постачальників та підрядників, укладання з ними господарських договорів, організацію купівлі, зберігання та управління матеріально-технічними ресурсами, залучення різних організації з технологічного обслуговування виробництва тощо [1, с. 123].

Для вирішення проблем формування сучасного ринку засобів виробництва для аграрних галузей необхідна ціла низка організаційно-економічних та технічних заходів, адекватних цілям підвищення ефективності сільського господарства. Ці обставини виводять значення матеріально-технічного забезпечення сільського господарства на новий якісний рівень, актуалізуючи його як основу розвитку вітчизняного сільського господарства, раціонального комплектування машинно-тракторного парку



сільськогосподарських підприємств та підвищення ефективності його використання за рахунок приведення в активну дію економічних важелів зміцнення виробничого потенціалу суб'єктів сільського господарства та сфери, що виробляє засоби виробництва.

Процес матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств, як і будь-якого виробничого підприємства, спрямований на своєчасне постачання необхідних відповідно до плану матеріально-технічних ресурсів. До їхнього складу входять: сировина, матеріали, комплектуючі вироби, обладнання, нові транспортні засоби, обчислювальна техніка. Оскільки сільське господарство одна із найважливіших галузей економіки, оскільки головним завданням агропромислового комплексу є забезпечення населення продовольством. Тому велике значення у формуванні повноцінного продовольчого ринку має створення ефективних систем управління ресурсами аграрного сектора. Вирішення цього завдання пов'язане з подальшим розвитком галузі, прискоренням науково-технічного прогресу, удосконаленням економічних відносин, розвитком різноманітних форм власності та видів господарювання [5, с. 236].

Матеріально-технічне забезпечення сільського господарства є визначальним чинником, що впливає на процес стійкості мікроекономічних процесів аграрного виробництва.

Аналіз джерел формування технічної бази аграрного виробництва характеризує загальне скорочення коштів (як власних коштів сільгоспідприємств, так і позикових), спрямованих на його зміцнення, що неминуче веде до неефективного рівня розвитку сільськогосподарського виробництва.

З безлічі причин, що негативно вплинули на розвиток сільськогосподарського виробництва, головними є руйнування матеріально-технічної бази, обмежені можливості, а в ряді випадків повна відсутність оновлення матеріально-технічних засобів, внаслідок чого продовжується спад обсягів виробництва продовольства як за рахунок скорочення посівів та

поголів'я худоби, так і за рахунок зниження врожайності полів і продуктивності тваринництва.

Матеріально-технічне забезпечення відчуває у собі вплив цілого комплексу взаємозалежних чинників. Ними є регулювання, науково-технічний прогрес, специфіка конкретної галузі економіки, мотивація діяльності.

У той самий час технічна модернізація сільськогосподарської галузі з урахуванням впровадження у виробництво нових наукових досягнень передбачає як нарощування основного капіталу галузі, так і збільшення поточних витрат виробництва, зростання інвестицій на перепідготовку кадрів, що не кожне підприємство може собі це дозволити.

Економічна ефективність сільськогосподарських машин зумовлена специфікою сільськогосподарського виробництва. Основною особливістю сільськогосподарського виробництва є сезонність робіт внаслідок розбіжності періоду виробництва та робочого періоду. Інша особливість – у процесах сільськогосподарського виробництва є живі організми (рослини чи тварини).

Сільськогосподарські машини, як правило, використовуються не весь час протягом року чи сезону. Тому ефективними машинами можна вважати лише такі, застосування яких сприяє скороченню витрат на виробництво продукції шляхом збільшення її виходу та підвищення якості, а також за рахунок скорочення витрат на виконання робочого процесу шляхом зниження витрат на ремонт та технічний догляд, які зменшуються при продовженні термінів використання та збільшення продуктивності машин [4, с. 85].

У ході дослідження, з'ясовано, що для безперебійної та налагодженої роботи сільського господарства більшою мірою потребує матеріально-технічного забезпечення. Але важливо не лише своєчасно та в повному обсязі забезпечити виробництво всіма необхідними ресурсами, але ще потрібне правильне та ефективне керування ними.

На прикладі ТОВ «Камаз-Агро», проаналізувавши фінансовий та економічний стан, забезпеченість підприємства матеріальними та технічними

ресурсами, було запропоновано рекомендації щодо покращення та ефективного управління матеріально-технічною забезпеченістю підприємства.

Як з'ясували, ТОВ «Камаз-Агро» є як матеріаломістким, так і фондомістким підприємством. Так як для успішної діяльності є потреба у великій кількості фондів, і для вирощування рослин, сільськогосподарських культур, підгодовування тварин необхідні матеріальні ресурси.

Через те, що сільськогосподарське підприємство має сезонний характер і більшою мірою техніка використовується лише у сезонний період, вона дуже зношується. Тож на аналізованому підприємстві коефіцієнт зносу останній рік становить 70%. Це говорить про сильну зношеність технічних засобів підприємства та у найближчий період потребує їх заміни. Також під час аналізу з'ясували, що велику частину матеріальних витрат займають корми. Їх загальна частка у матеріальних витратах становить приблизно 34%. Надалі підприємству слід заощаджувати ці ресурси. З метою економії та раціонального використання корму пропонується купити кормороздавальне обладнання. Після впровадження цієї техніки у виробництво планується підвищення продуктивності молока на 25%, зниження витрат на корми для основної череди молочної худоби на 10%, також зниження собівартості молока на 10,2% і все це призводить до збільшення прибутку від реалізації молока на 56,4 %. Також, щоб усунути нераціональне використання корму, пропонується знизити витрату корму на 1 голову корів на 71%. Таким чином, загальні витрати на корми зменшаться на 11%, загальні матеріальні витрати скоротяться на 4% і загальні витрати на основне виробництво на 2,5%.

Проаналізувавши технічну забезпеченість підприємства, можна сказати, що підприємство не в повному обсязі забезпечене технічними ресурсами. Через сильну зношеність і нестачу техніки ефективність діяльності підприємства в наступних роках може сильно впасти. Тому підприємству слід закупити нові, більш економічні в роботі техніки.

Таким чином, для успішнішої господарської діяльності ТОВ «Камаз-Агро» необхідно найближчим часом врахувати, проаналізувати та реалізувати

запропоновані мною дії щодо покращення управління матеріально-технічною забезпеченістю сільськогосподарського підприємства.

### Список використаних джерел

1. Біловодська О.А. Логістика: теорія та практика: навчальний посібник. Київ: ЦУЛ, 2018. 356с.
2. Васюк І.В. Зарубіжний досвід впровадження маркетингових логістичних концепцій на підприємстві. URL: [http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/ed\\_work/n\\_7/13.pdf](http://zbirnuk.bukuniver.edu.ua/ed_work/n_7/13.pdf) 118
3. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Київ.: Лібра, 2018. 684с.
4. Гудзь П.В. Аналіз зарубіжного досвіду застосування системного управління логістичною діяльністю. *Бізнес-інформ*. №4. 2018. 142 с.
5. Економіка логістичних систем: монографія. Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2019. 596 с.
6. Кислий В. Розвиток транспортно-логістичних кластерів в Україні. *Економіка України*. 2019. № 12. С. 28-37.

УДК 658.821:631.11

### УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ НАСІННЕВОГО МАТЕРІАЛУ

Шевчук А.В., студент,  
Костюк О.Д. к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна

Рівень врожайності будь-якої культури залежить як від зовнішніх факторів розвитку рослин, так і від якості самого насінневого матеріалу, тобто від насіння, адже «Що посієш – те й пожнеш. Насіння є носієм біологічних і господарських властивостей рослин, тому від його якості в значній мірі залежить урожай, який можна отримати при його сівбі. Сівба високоякісним (кондиційним) насінням в оптимальні для зони строки, за сприятливих ґрунтових умов для проростання насіння – це перша і одна з найбільш важливих передумов для одержання високих врожаїв якісного матеріалу.

Насіння повинно належати до високоврожайного сорту, воно повинно бути доброякісним – тобто крупним, чистим, не мати домішок і збудників

хвороб, сухим, з високою схожістю та енергією проростання. Ці основні показники якості насіння регламентуються державними стандартами. Якщо насіння відповідає вимогам стандарту, то його називають кондиційним. Насіння, яке хоч по одному з показників якості не відповідає стандарту, називається некондиційним, висівати його забороняється.

Україна тривалий період співпрацює з Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) (англ. Organisation for Economic Cooperation and Development (OECD)) у сфері насінництва. Унаслідок цієї співпраці, у 2011 році Україна приєдналася до схем сортової сертифікації насіння – Схеми сортової сертифікації насіння зернових культур та Схеми сортової сертифікації насіння кукурудзи та сорго, у 2020 році – Схеми сортової сертифікації насіння хрестоцвітих та інших олійних або прядивних культур та Схеми сортової сертифікації насіння цукрового та кормового буряка.

Приєднання до схем сортової сертифікації дало змогу суб'єктам насінництва, здійснюючи виробництво та сертифікацію насіння відповідно до схем, отримувати міжнародний сертифікат ОЕСР та здійснювати реалізацію виробленого насіння таких культур як пшениця, жито, тритикале, ячмінь, овес, просо, гречка, кукурудза, сорго, хрестоцвітих та інших олійних, прядивних культур, цукрового та кормового буряка в країнах, приєднаних до насінневих схем за наявності лише сертифіката ОЕСР та сертифіката ISTA, без додаткової перевірки показників, зазначених у цих сертифікатах.

Організація економічного співробітництва та розвитку розширює участь України у Схемах ОЕСР сортової сертифікації або контролю насіння, призначеного для міжнародної торгівлі, долучивши її до Схем для насіння трав та бобових культур.

На сьогодні в Україні вже повноцінно діють 5 Насінневих Схем ОЕСР для насіння :

- зернових;
- кукурудзи;
- сорго;

- цукрового та кормового буряка;
- хрестоцвітних та інших олійних або прядивних культур.

Процес отримання насіннєвого матеріалу кукурудзи є досить клопітким та займає тривалий період часу, тому помилки в цьому не допускаються адже помилка на одному з етапів призводить до неуспішного результату всього процесу.

Етапи отримання насіннєвого матеріалу кукурудзи:

- Технологія посіву. Посів материнської та батьківської форм, згідно технології гібриду;
- Видалення нетипових рослин;
- Видалення волоті на материнській формі (2-3 етапи);
- Фінальний контроль та прийом виконаних робіт;
- Видалення рослин батьківської форми;
- Збір врожаю (у качанах);
- Завод. Приймання качанів, сушка, обрушка, калібровка, протруювання (опціонально) та фасування в тару;
- Відбір зразків та сертифікація насіннєвого матеріалу;
- Зберігання.

Посівні та сортові якості насіння визначають у Державному підприємстві «Центр сертифікації та експертизи сільськогосподарської продукції».

Правильна підготовка до отримання насіннєвого матеріалу для подальшої сівби має велике значення для підвищення врожайності сільськогосподарських культур. Вона включає такі основні прийоми: очищення, сушіння, сортування, калібрування, протруювання, дражування, повітряно-теплове обігрівання та інші, залежно від культури й стану насіння. Зерно, що надходить на тік після обмолоту, містить багато домішок. Щоб зберегти високі якості насіння, важливо відразу після обмолоту очистити його від зелених частин рослин, більш вологого насіння бур'янів, полови, грудочок землі, пошкодженого насіння основної культури.

Очищене та відсортоване насіння тарується для подальшого зберігання в сухі з доброю вентиляцією складські приміщення. Зберігання насипом категорично не рекомендується, оскільки це може спричинити потрапляння інших зерен іншого гібриду, тому робиться ізоляція шляхом затарювання в мішки чи біг беги.

Насіння в період зберігання продовжує жити, дихає і чим кращі умови, тим довше воно зберігає високі посівні якості. Тому під час зберігання насіння проводять нагляд за вологістю, температурою, кольором і запахом, появою шкідників і при потребі вживають відповідних заходів.

#### **Список використаних джерел:**

1. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>
2. Офіційний сайт Державної служби України з питань безпеки харчових продуктів та захисту споживачів <https://dpss.gov.ua/>
3. Офіційний сайт Організації економічного співробітництва та розвитку <https://www.oecd.org/>
4. Офіційний сайт ДП «Державний центр сертифікації і експертизи сільськогосподарської продукції» <https://dpcenter.org.ua/>

**УДК 338.2**

### **УДОСКОНАЛЕННЯ ІНВЕСТИЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ ПІДПРИЄМСТВА**

*Іван СТОЛЯР, студент,  
Олександра РАЛКО, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Інвестиційна діяльність суттєво впливає на фінансовий стан страхових компаній, а правильно обрана інвестиційна політика є основою майбутнього прибутку та високої платоспроможності страхової компанії. Це робить операції з інвестування необхідною умовою функціонування страхових компаній. У розвинутих країнах світу страхові компанії за обсягом інвестиційних вкладень перевищують загальноновизнаних інституціональних інвесторів – банки й

інвестиційні фонди. Для прикладу, прибуток від інвестицій у зарубіжних страхових компаніях становить у середньому 20–30% від сукупного доходу, у країнах СНД – 3–10%, а в Україні – 2–3% [1].

Особливості інвестиційної діяльності страхових компаній виявляються в таких аспектах. По-перше, в розвинених країнах страхові компанії майже завжди займають перше-третє місце серед найбільших інвесторів, поряд з банками та пенсійними фондами. Хоча відношення цих трьох груп фінансових установ може коливатися в різних країнах, проте страхові компанії завжди залишаються важливими учасниками на ринку інвестицій.

По-друге, страхова компанія розпоряджається двома видами інвестиційних ресурсів. Перший вид - це власні кошти, які не пов'язані безпосередньо зі страховими зобов'язаннями і не мають страхового характеру. Другий вид - це кошти, які представлені страховими резервами і пов'язані зі страховими зобов'язаннями і мають страховий характер. Кожен з цих видів має свою унікальну природу та обмеження щодо можливості їх вкладання в інвестиційні проекти.

По-третє, інвестиційна діяльність страхових компаній досить жорстко регламентується з боку держави, особливо це стосується інвестування коштів, що становлять страхові резерви.

По-четверте, для страхової компанії інвестиційна діяльність носить не основний, а допоміжний характер, хоча для страхових компаній, що займаються страхуванням життя, ця теза є менш значущою. При цьому основна діяльність – страхова, накладає свої обмеження на інвестиційну діяльність. [2]

Страхові компанії в Україні мають обмежені можливості для фінансових інвестицій.

З метою активізації інвестиційної діяльності страхової компанії доцільно вжити ряд заходів, серед яких варто виділити:

1. Розширення переліку фінансових інструментів для інвестицій страхових компаній. Усунення обмежень, які застаріли або не враховують сучасний



стан фінансового ринку. Один із можливих варіантів - дозвіл на інвестування в інвестиційні сертифікати та похідні цінні папери.

2. Створення фонду гарантування виплат страхування життя. Це передбачає впровадження механізму для стабілізації діяльності страхових компаній, які надають послуги страхування життя. Фонд буде фінансуватися внесками учасників та пенями за несплату внесків.
3. Збільшення співпраці страхових компаній з фондами, які управляють активами. Страхові компанії передаватимуть частину своїх страхових резервів у керівництво фондами, які мають великий досвід у керуванні фінансовими активами, або укладатимуть договори на управління цінними паперами.
4. Впровадження подвійного лістингу. Ця ініціатива дозволить українським страховим компаніям включати свої акції на закордонних фондових біржах. Це надасть їм доступ до додаткових джерел фінансування та більш високоліквідних фінансових інструментів для інвестування.

Основний напрямок для удосконалення інвестиційної стратегії страхової компанії полягає в ретельній диверсифікації її інвестиційного портфелю. Це включає аналіз ризиків та розробку відповідних стратегій для їх зменшення або управління. Додатково, варто розглянути можливість збільшення частки стабільних і ліквідних інвестицій для забезпечення готовності покрити негайні виплати за страховими зобов'язаннями. Активне управління та співпраця з професіоналами можуть допомогти вдосконалити процес прийняття інвестиційних рішень, враховуючи довгострокові фінансові мети компанії та забезпечуючи стабільність і прибутковість.

#### **Список використаних джерел**

1. Майданченко І.В. Інвестиційна діяльність страхових компаній – шлях до економічного зростання. Науково-технічна інформація, 2012, 41–44.
2. Гавриляк Т.С. Теоретичні аспекти аналізу страхової інвестиційної діяльності. Економічний аналіз: Збірник наукових праць: Тернопільський національний економічний університет. Том 18, № 1. 2014 – С. 131-135.
3. Про страхування : Закон України від 7.03. 1996 р. № 85/96-ВР URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show>

**УДК 338.439.5:633.18**

**ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА ТА ОСВОЄННЯ РИНКУ  
ОВОЧЕВОЇ ПРОДУКЦІЇ**

Андрій СЕРБІНОВ, студент,  
Олексій КАЛІВОШКО, д.е.н., професор кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

В умовах динамічних глобально-трансформаційних змін надзвичайно важливого значення набувають проблеми розвитку національного аграрного сектору економіки, характерною особливістю якого є диспропорція формування попиту і пропозиції на аграрному ринку. При цьому трансформаційні процеси відкривають як нові можливості, так і породжують загрози та ризики розвитку.

В умовах загострення продовольчої проблеми особливого науковотеоретичного і практичного значення набувають маркетингові дослідження розвитку аграрного ринку і окремих його галузей на світовому та національних рівнях. Винятково важливе значення має система проведення маркетингового дослідження і забезпечення ефективного функціонування ринку овочевої продукції в Україні.

Нині ринкові відносини дедалі більше стають основними чинниками регулювання виробництва овочевої продукції, впливають на рівень і динаміку цін та інші показники ефективності. Сучасні параметри розвитку вітчизняної галузі овочівництва, такі як: обсяги виробництва, якість, ціна, асортимент овочевої продукції та ін. – визначаються не лише специфічними умовами виробництва і розподілу овочевої продукції, характерною особливістю яких є скорочення та подорожчання ресурсів, а, перш за все, об'єктивними законами ринку (вартості, попиту, пропозиції, грошового обміну), змінами його кон'юнктури.

Ініціатива економічного процвітання (ЕРІ) визначила розвиток овочевого ринку в Україні як один із головних пріоритетів і знаходиться в процесі

розробки кількох ініціатив стимулювати подальше зростання в цьому секторі. У межах цієї стратегії овочевий ринок включає всіх учасників ланцюжка створення вартості овочів. Конкуреноспроможність у ланцюжку створення вартості істотно відрізняється в залежності від ланки, і в ланцюжку створення вартості є багато прогалин, має бути вирішено питання підвищення конкуреноспроможності українських овочів як усередині країни, так і на міжнародних експортних ринках. Ця стратегія безпосередньо усуває прогалини на овочевому ринку, в тому числі первинному етапі виробництва, обробки після збору врожаю та розповсюдження. Завдяки загальному підвищенню продуктивності та розумінню, орієнтуючись і заповнюючи ці прогалини, овочевий сектор може збільшити внутрішні продажі та стати конкуреноспроможним на міжнародному рівні.

Нами було проведено широке кількісне та якісне дослідження для визначення рішень для безпосереднього усунення диспропорцій у ланцюжку створення вартості. Для проведення цього дослідження ми провели інтерв'ю з експертами галузі, визначили бар'єри, диспропорції та синергію в ланцюжку створення вартості овочевої галузі, що дозволило визначити потенційні можливості для зростання конкуреноспроможності. Крім того, ми проаналізували та інтерпретували наявні статистичні дані про виробництво, торгівлю, ціни, тощо, щоб визначити сильні та слабкі сторони розвитку овочевого ринку України.

Проведене дослідження дозволило нам прийти до наступних висновків:

- дрібні українські виробники не навчені правильному управлінню фермами, застосуванню ЗЗР, управління бізнесом і фінансами, процедури налагодження експорту та використання високоякісних ресурсів та технологій;
- загальна якість українських овочів відносно низька, порівняно з міжнародними і стандартами якості регіональних конкурентів;
- обсяги виробництва дуже низькі в міжсезоння, що вимагає імпорту овочів для задоволення до 25% річного внутрішнього споживання;
- в Україні недостатньо холодильних приміщень;

- наявні варіанти послуг холодильного зберігання для ланцюжка створення вартості є малодоступними;
- недостатня кількість суб'єктів ринку післязбиральної обробки, включаючи збирання, сортування, пакування та розподіл;
- більшість українських виробників не мають інформації про покупців на експортному ринку, ціни, або вимоги, які створюють перешкоди для експорту;
- стандарти безпечності харчових продуктів, як правило, не застосовуються та не виконуються на всьому ланцюжку створення вартості виробництва та розподілу;
- немає жодної маркетингової чи брендингової кампанії для просування українських овочевих продуктів;
- більшість виробників не мають доступу до кредитів через те, що банки вважають ці проекти надмірно ризикованими.

#### **Список використаних джерел**

1. Мазур К. В., Кубай О. Г. Менеджмент аграрного підприємства : навч. посібник. Вінниця: ТВОРИ, 2020. 284 с.
2. Логоша Р. В., Мазур К. В. Методичні підходи до здійснення оцінки ефективності використання економічного потенціалу аграрних підприємств. *The scientific heritage*. Випуск №49(49). 2020. Part 6. Р. 3–12.
3. Мазур К. В. Мухіна О. В. Розробка маркетингової стратегії сільськогосподарського підприємства агропродовольчого комплексу. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. DOI: 10.32702/2307-2105-2020.1.87

**УДК 338.984**

### **ВРАХУВАННЯ РИЗИКІВ ПРИ ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Роман ХРИПКО, студент,  
Олексій КАЛІВОШКО, д.е.н., професор кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

На даному етапі розвитку економіки значно підвищується роль нестабільнісних характеристик системи господарювання як в цілому, так і на

рівні окремих підприємств. Адаптація підприємств до умов, що постійно змінюються, є одним з найголовніших завдань забезпечення стійкого розвитку економіки в цілому. Тому для економічної науки стає дуже актуальною задача вивчення особливостей впливу невизначеності та породжуваного нею стану нестабільності на процес прийняття управлінських рішень, що проявляється на різних рівнях економічної системи. В Україні нестабільність економіки виникає, насамперед, внаслідок війни, що потребує використання нових підходів до формування системи ризик-менеджменту на підприємствах.

Відповідно до управлінського обліку необхідно ділити ризики на кілька видів, а саме:

- фінансові ризики: шляхом виявлення організаційних практик, які можуть призвести до фінансових нестабільностей, таких як неправильне інвестування та неправильне використання ресурсів.

- людські ризики: це ризики, такі як особиста помилка, бездіяльність чи навіть втрата ключових співробітників.

- Екологічні ризики: це ризики, що знаходяться поза контролем, такі як епідемії, стихійні лиха, відключення електроенергії.

- Фізичні ризики: такі як втрата матеріальних ресурсів, наприклад, втрата землі, будівлі, машини та обладнання або навіть інвестиційні ризики.

Зв'язок між управлінським обліком та управлінням ризиками очевидний, завдяки здатності управлінського обліку до надання великої кількості необхідної фінансової та нефінансової інформації для прийняття раціональних рішень. Крім того, управлінський облік надає допомогу менеджерам різних відділів контролювати операційну діяльність, щоб вони могли надавати фінансові та нефінансові дані, допомагати порівнювати їх та використовувати для створення планів і здійснювати процес коригування в міру необхідності та відповідно до інтересів організації.

Одним з найефективніших шляхів щодо зменшення ступеня невизначеності суб'єктами господарювання є диверсифікація операційних систем з метою досягнення максимальної ефективності при мінімальній

невизначеності. Метою диверсифікації є пошук оптимальних комбінацій різноманітних видів діяльності з метою мінімізувати вплив невизначеності в цілому.

### **Список використаних джерел**

1. Русаненко І.С. Управління валютними ризиками підприємств експортерів: дис. ... канд. екон. наук: 08.04.01. Українська академія банківської справи. Суми, 2003, 206 с.
2. Мішин О.Ю. Управління економічними ризиками підприємств: дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01. Харківський національний економічний унт, 2006. 235 с.
3. Кривцун І.М. Управління ризиками підприємства на засадах реалізації превентивних та компенсаційних заходів: дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01; Національний унт "Львівська політехніка", 2005, 179 с.

**УДК 371.3**

## **ІНФОРМАТИЗАЦІЯ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ АГРОБІЗНЕСОМ**

Софія ЯКИМЕНКО, студентка,  
Олександра РАЛКО, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Актуальність інформатизації сільського господарства в сучасному світі та в Україні визначається низкою суттєвих чинників, які впливають на ведення агробізнесу. Світ стикається з ростом населення, що призводить до зростання глобального попиту на продовольство та рослинну продукцію. Точне землеробство, засноване на інформатизації та використанні сучасних технологій, стає ключовим інструментом для оптимізації виробництва та збільшення продуктивності сільського господарства. Україна, яка володіє значними сільськогосподарськими ресурсами та обширними земельними площами, має потенціал стати однією з ключових гравців у розвитку точного землеробства, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності агробізнесу та забезпеченню харчової безпеки в країні та світі. [2].

Роль програмного забезпечення у точному землеробстві вкрай важлива у

сучасному агробізнесі. Вона полягає у забезпеченні сільськогосподарських підприємств і фермерів інструментами для оптимізації та автоматизації ключових процесів. Програмне забезпечення вирішує завдання з підвищення продуктивності та покращення якості продукції, сприяючи зменшенню витрат та впливу на довкілля.

Однією з основних переваг використання програмного забезпечення є можливість точного контролю за сільськогосподарськими процесами. Це дозволяє ефективно використовувати ресурси, такі як вода, добрива та ЗЗР, що сприяє оптимізації виробництва. ПЗ також забезпечує збір та аналіз даних, що робить можливим моніторинг параметрів росту рослин та внесення коректив в процеси вирощування.[1]

Проте варто враховувати обмеження використання програмного забезпечення в точному землеробстві. Впровадження нових технологій може бути високовитратним та вимагати підготовки персоналу. Також, доступ до сучасних технологій і програмного забезпечення може бути обмеженим для окремих агропідприємств.

Незважаючи на ці обмеження, перспективи використання програмного забезпечення в точному землеробстві залишаються вельми обіцяючими. Розвиток штучного інтелекту та машинного навчання, а також інтеграція з Інтернетом речей (IoT) дозволять поліпшити аналіз і прогнозування даних. З покращенням інфраструктури інтернету, а також доступністю даних, програмне забезпечення для точного землеробства може стати більш доступним і корисним для агропідприємств у всьому світі [3].

Інтеграція рішень, запропонованих компанією Bayer та іншого програмного забезпечення, що представлено на ринку України, у впровадженні точного землеробства відіграє ключову роль у сучасному агропромисловому секторі. Bayer надає широкий спектр інноваційних рішень, які допомагають виробникам сільськогосподарської продукції оптимізувати процеси вирощування культур та підвищити продуктивність.

Концепція інформатизації управління агробізнесом також включає в себе

доступ до цифрових інструментів, які допомагають моніторити стан поля та рослин, вести облік використання ресурсів та робити точні рекомендації для вирощування культур. Це сприяє збільшенню продуктивності та покращенню якості продукції [5].

Інформатизація систем управління агробізнесом надає можливість вдосконалити сільськогосподарські операції та оптимізувати виробництво на підприємствах сільського господарства. Для демонстрації впливу цього підходу було розглянуто приклад програмного забезпечення від компанії Bayer, відомого як "Climate FieldView." Це інтегроване програмне рішення надає аграріям можливість збирати, аналізувати та використовувати дані для кращого управління виробництвом сільськогосподарських культур. Відстеження параметрів росту рослин, контроль ресурсів та розробка планів вирощування на основі даних стають більш доступними завдяки таким програмним рішенням. Під час написання дослідження було розглянуто, як ця інформаційна система впливає на продуктивність, якість продукції та сталість в сільському господарстві.

### **Список використаних джерел**

1. Благодарова, Т. В. (2020). Принципи точного землеробства та їх вплив на підвищення продуктивності сільськогосподарських культур. Вісник аграрної науки, 1(43), 7-12.
2. Грінченко, В. М., & Сидоренко, І. В. (2021). Інформатизація та автоматизація сільського господарства як чинник оптимізації виробництва. Економіка і суспільство, 24, 131-138.
3. Яценко, О., Завадська, Ю., Грістенко, О., Мусієць, Т., & Аксонова, О. (2021). Інноваційні трансформації сільськогосподарського комплексу в контексті глобальних викликів сталого розвитку. Фінансова та кредитна діяльність: проблеми теорії та практики, 5(40), 216-224. [Електронний ресурс]. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3545>
4. Рібейро, А., Сільва, Е., & Матос, П. (2020). Покращення агробізнесу за допомогою цифрових технологій: огляд чинників впровадження технологій. Комп'ютери і електроніка в сільському господарстві, 171, 105278.
5. Паудель, Б. Н., Цуй, З., & Жонг, Х. (2020). Економіка точного землеробства: огляд літератури. Прикладні економічні перспективи та політика, 42(2), 287-316.



**ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ РЕІНЖИНІРИНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ  
ВІТЧИЗНЯНОГО ПІДПРИЄМСТВА**

**АТ «ІНТЕРПАЙП НМТЗ»**

В'ячеслав ПЕРЦЬОВИЙ студент,  
Володимир КРАЄВСЬКИЙ д.е.н., професор кафедри  
адміністративного менеджменту і ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Оцінку ефективності реінжинірингу бізнес-процесів вітчизняного підприємства необхідно здійснювати за аналогічною методикою оцінки ефективності бізнес-процесів підприємства та їх компонентного впливу на фінансовий потенціал.

На основі здійсненого дослідження методик аналізу неефективних бізнес-процесів та надання практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління та реінжинірингу зазначених бізнес-процесів, проаналізуємо ефективність реінжинірингу на етапі зрілості досліджуваного підприємства у перспективі.

Зазначимо, що реінжиніринг опосередковано торкнувся наступних його аспектів здійснення [1]:

- завдання виконуються тільки у тому підрозділі, де це необхідно;
- функції управління та контролю зводяться до мінімуму;
- мінімізація за рахунок скорочення замовників;
- гібридні централізовані/децентралізовані операції.

Відобразимо зміни у матриці відповідальності, що відбулися внаслідок застосування операцій реінжинірингу, результати відобразимо у табл.1.

Зміна матриці відповідальності під впливом вдосконалення бізнес-процесів АТ

## «ІНТЕРПАЙП НМТЗ»

| Центр відповідальності     | Т о п - м е н е д ж м е н т | Еко номічний відділ, бухгалтерія | К о м е р ц і й н и й в і д ді л | В і д ді л з а к у п і в е л ь | В и р о б н і ч і п і д р о з ді л и | М а р к е т и н г о в и й в і д ді л | В і д ді л т е х н о л о г і ч н о г о к о н т р о л ю | В і д ді л к а д р і в | Кількість функцій за центром відповідальності | Кількість функцій за виконанням бізнес-процесу |
|----------------------------|-----------------------------|----------------------------------|----------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------------|--|------------------------|---|--|
| Управління документообігом | X                           |                                  |                                  |                                |                                      |                                      |  |                        | 1   | 6  |
| Управління замовленнями    | X                           |                                  | X                                |                                |                                      | X                                    |  |                        | 3   | 4  |
| Робота з клієнтами         |                             |                                  | X                                |                                |                                      |                                      |  |                        | 1   | 6  |
| Управління закупівлями     |                             |                                  |                                  | X                              |                                      |                                      |  |                        | 1   | 6  |
| Планування виробництва     |                             | X                                |                                  |                                |                                      |                                      |  |                        | 1   | 6  |
| Організація виробництва    | X                           |                                  |                                  |                                | X                                    | X                                    |  |                        | 3   | 4  |
| Контроль виробництва       | X                           |                                  |                                  |                                | X                                    |                                      | X  |                        | 3   | 4  |
| Всього за групами          |                             |                                  |                                  |                                |                                      |                                      |  |                        | 13  | 36   |
| Всього за бізнес-процесами |                             |                                  |                                  |                                |                                      |                                      |  |                        | 49  |  |

Джерело: складено автором на основі[3]

Відповідно до вищезазначених змін, яких зазнала матриця відповідальності, здійснимо оцінку зміни показників – коефіцієнту делегування обов'язків та дублювання обов'язків відповідальності, та їх впливу на фінансовий потенціал; результати відобразимо у табл.2.

Таблиця 2

**Вплив зміни показників ефективності бізнес-процесів на фінансовий потенціал  
АТ «ІНТЕРПАЙП НМТЗ»**

| № з/п | Показник ефективності бізнес-процесу | Фактичне значення після реінжинірингу | Зміна по відношенню до фактичного значення до реінжинірингу | Характер зміни рівня фінансового потенціалу під впливом зміни ефективності бізнес-процесу  |
|-------|--------------------------------------|---------------------------------------|---|--|
| 1     | Коефіцієнт делегування обов'язків    | 0,36                                  | -0,53   | за результатами експертних оцінок дозволить перевести рейтингову оцінку у вищий розряд за показниками фінансового потенціалу:<br>– коефіцієнт оборотності активів;<br>– коефіцієнт оборотності оборотних активів;<br>– коефіцієнт рентабельності підприємства;<br>– коефіцієнт рентабельності продукції. |
| 2     | Коефіцієнт дублювання обов'язків     | 1,85                                  | -1,44   |  |

*Джерело: складено автором на онові[3]*

Відобразимо наочно зміну показників фінансового потенціалу ПАТ «Інтерпайп Новомосковський трубний завод» та здійснимо оцінку його рівня.

Таблиця 3

**Зміна показників фінансового потенціалу після впровадження реінжинірингу  
бізнес-процесів АТ «ІНТЕРПАЙП НМТЗ»**

| № з/п           | Показник   | До реінжинірингу |          |         | Після реінжинірингу |          |         |
|-----------------|--|------------------|----------|---------|---------------------|----------|---------|
|                 |  | низький          | середній | високий | низький             | середній | високий |
| 1               | Коефіцієнт ліквідності поточної                              |                  |          | ■       |                     |          | ●       |
| 2               | Коефіцієнт ліквідності швидкої                               |                  |          | ■       |                     |          | ●       |
| 3               | Коефіцієнт ліквідності абсолютної                            | ■                |          |         | ●                   |          |         |
| 4               | Коефіцієнт фінансової незалежності                           | ■                |          |         | ●                   |          |         |
| 5               | Коефіцієнт заборгованості                                    | ■                |          |         | ●                   |          |         |
| 6               | Коефіцієнт оборотності активів                               | ■                |          |         |                     | ●        |         |
| 7               | Коефіцієнт оборотності оборотних активів                     | ■                |          |         |                     | ●        |         |
| 8               | Коефіцієнт рентабельності підприємства                       | ■                |          |         |                     | ●        |         |
| 9               | Коефіцієнт рентабельності продукції                          | ■                |          |         |                     | ●        |         |
| 10              | Коефіцієнт забезпечення власними коштами основного капіталу  |                  |          | ■       |                     |          | ●       |
| 11              | Коефіцієнт забезпечення власними оборотними коштами капіталу |                  |          | ■       |                     |          | ●       |
| Загальна оцінка |  | Низький          |          |         | Середній            |          |         |

*Джерело: складено автором на онові[3]*

Враховуючи те, що реінжиніринг бізнес-процесів досліджуваного підприємства АТ «ІНТЕРПАЙП НМТЗ» підвищив рівень ефективності бізнес-процесів до «високого», а рівень фінансового потенціалу до «середнього» рівня, матриця зіставлення цих двох показників свідчатиме про знаходження підприємства у квадранті «висока ефективність бізнес-процесів – середній рівень фінансового потенціалу» (рис.1), що свідчатиме доцільність переходу до стабілізаційного реінжинірингу ПАТ «Інтерпайп Новомосковський трубний завод».

|                                      |          |        |         |        |
|--------------------------------------|----------|--------|---------|--------|
| <b>Рівень фінансового потенціалу</b> | високий  |        |         |        |
|                                      | середній |        |         |        |
|                                      | низький  |        |         |        |
|                                      |          | низька | Помірна | висока |
| <b>Ефективність бізнес-процесів</b>  |          |        |         |        |

Рис.1. Матриця зіставлення фінансового потенціалу та ефективності бізнес-процесів досліджуваного підприємства після провадження реінжинірингу

Отже, завдяки процесам реінжинірингу бізнес-процесів АТ «ІНТЕРПАЙП НМТЗ» відбулося підвищення рівня їх ефективності, що, у свою чергу, призвело до зростання рівня фінансового потенціалу підприємства, як запоруки організації та здійснення господарської діяльності в умовах кризи.

#### **Список використаних джерел**

1. Ільчук О. О. Особливості реінжинірингу трудового потенціалу підприємства в сучасних умовах господарювання / О. О. Ільчук, Н. Р. Тимошенко. – Науковий вісник НЛТУ України. – Вип. 21.11 – 2011.
2. Публічне акціонерне товариство «Інтерпайп Новомосковський трубний завод»: офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nmpp.interpipe.biz/>
3. Публічне акціонерне товариство «Інтерпайп Новомосковський трубний завод»: звітність емітента [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nmpp.interpipe.biz/investors/reportingissuer/zrk/>

## **ПЕРЕВАГИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ В АГРОБІЗНЕСІ**

Єгор БУГРІЙ, магістр,  
Альона ТЮРИНА, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м Київ, Україна*

Основні тренди розвитку сучасного рослинництва – зростання врожаїв при впровадженні високопродуктивних сортів і гібридів та суттєве скорочення витрат на технології вирощування: відновлення біорозмаїття, мінімізація обробки ґрунтів, підвищення ефективності використання ресурсів – від біологічно значимих (води, елементів живлення) до впровадження агрохімікатів останніх поколінь та економії енергоресурсів (паливно-мастильних матеріалів тощо).

Традиційна агрономія під впливом надпотужних викликів сучасності – необхідності суттєво підвищувати продуктивність рослинництва при скороченні ресурсів – стрімко трансформується в напрямках від намагання досягти високої продуктивності монокультур, що суперечить законам термодинаміки, до формування оптимальних агроценозів, які забезпечують сталий розвиток держави. В Україні аграрний складник економіки домінує в наповненні бюджету країни, тому її розвиток безумовно важливий, особливо під час війни за цивілізаційний вибір та в період повоєнного відновлення. Уже сьогодні традиційні підходи класичного агроаналізу заступають цифрові методи оцінки ґрунтово-кліматичних умов, створення систем прогнозування і шляхів регулювання розвитку рослин протягом вегетації. Ці дані наразі можна отримувати з більше як 140 супутників, які постійно працюють на орбіті Землі, численних типів дронів, БПЛА тощо. В арсеналі агронома нині – численні прилади для експрес-аналізу ґрунту, водного обміну ґрунту й рослин, стресу рослин, визначення дефіциту елементів живлення та багато іншого.

Суттєве підвищення продуктивності сучасного рослинництва базується на широкому застосуванні цифрових методів у моніторингу посівів

сільськогосподарських культур. Ще кілька років тому було важко аргументувати доцільність використання вегетаційних індексів в агрономії. Керівники господарств і профільні фахівці переважно сприймали це, як незрозумілу дивовижу. Тепер, навпаки, дивно, якщо фахівець холдингу у своїх рішеннях не спирається на дані супутникового моніторингу. Господарники оцінюють стан посівів, одержують інформацію про стан ґрунту, рівні доступної вологи, інформацію про погодні умови та багато іншого саме завдяки цифровим методам.

Традиційні методи обліку стану посівів, які нині ще викладають у вишах, поступово відходять в історію. Вони трудомісткі, вимагають багато часового і людського ресурсу. До того ж точність цих обстежень невелика. Тому на практиці обстеження посівів за стандартними методиками проводять нечасто. Класичні обстеження побудовано на принципі вибіркового проб із наступною статистичною обробкою – так ми отримуємо усереднену інформацію про стан посіву. Цього недостатньо для сучасного прецизійного землеробства.

Зрослі ціни на ресурси (добрива, засоби захисту рослин, насіння), вимоги до збереження довкілля, потреби в екологічно чистій продукції, в адаптації до кліматичних змін зумовлюють оперативне впровадження нових технологій. Один із таких напрямів – диференційне внесення добрив і засобів захисту рослин. Для цього потрібна детальна карта всієї ниви, яка показує наявність елементів живлення, рівні забур'яненості, ураженості хворобами тощо на різних ділянках цього поля. Тому без селективних індексів на основі спектрального аналізу, дистанційних методів отримання даних не обійтися.

Більшість дистанційних методів базуються на інтерпретації отриманих даних із приладів в агрономічні показники, як-от сканування ґрунту. Для сканування використовують різні датчики, наприклад інфрачервоні. Надалі отримані дані на основі кореляційних зав'язків формують показники наявності елементів живлення при використанні штучних нейронних мереж. Останні, як і штучний інтелект, дедалі частіше застосовують у різних сферах життєдіяльності людини. Агросфера не виняток.

Кожне рішення в технологіях вирощування досягає максимального рівня доцільності, коли штучні нейронні мережі допомагають врахувати, скажімо, доцільність десикації соняшнику. Є розробки зі встановлення стадій розвитку рослин на підставі вегетаційних індексів. Також у сільськогосподарській практиці використовують методи розпізнавання образів для розпізнавання бур'янів і розробки новітніх шляхів контролю резистентності, визначення густоти посіву та створення багатокомпонентних посівів, моніторингу шкідників онлайн тощо. Згадані напрями теж базуються на використанні штучних нейронних мереж, і таких прикладів можна навести безліч.

Або, наприклад, можна побачити в інструкціях з використання гербіцидів загальну рекомендацію не застосовувати препарати при стресовому стані рослин. А як визначити цей стресовий стан? І знову на допомогу приходять цифрові методи. Це можна зробити методом вимірювання змін флюоресценції або температури ярусів рослин рослинного покриву.

Сучасні цифрові методи в агрономії стають дедалі зрозумілішими для агрономів, студентів, викладачів, учених, які працюють в аграрному секторі; їх перестають уникати і починають застосовувати. І не тільки впроваджувати, а й шукати новинки в цій сфері, вдосконалювати технології вирощування. Не менш важливо розуміти цілі використання нейронних мереж, штучного інтелекту, залучення представників ІТ-сфери до вирішення питань аграрного виробництва. І це робить сільське господарство високотехнологічним, з високим рівнем EBITDA виробництва.

Рослинництво в Україні і в світі швидко змінюється. Люди створюють нові сорти й гібриди на основі високопродуктивної якісної плазми, розробляють і впроваджують цифрові технології вирощування, що забезпечують підвищення ефективності використання ресурсів, екологічну чистоту агрофітоценозів та високу рентабельність виробництва. Вдосконалюються технології, за допомогою яких досягається збільшення врожайності не завдяки зростанню використання ресурсів (добрив, вологи тощо), а навпаки, за суттєвої їх економії, високих рівнів ефективності

використання.

Саме цифрові технології отримання даних і управління дозволяють досягти високих стандартів етики в наукомісткому рослинництві. В усьому світі етичні кодекси базуються на розумінні того, що належна практика у сфері науки сприяє довірі в середовищі наукового співтовариства та між ним і суспільством, що є неодмінною умовою розвитку науки та основою сталого розвитку держави. Нові погляди на функціонування біоценозів за впровадження цифрових технологій і штучного інтелекту – основа для підвищення урожаїв, ефективності використання ресурсів у сільському господарстві, скорочення викидів парникових газів. А ще це напрями розвитку, привабливі для молоді. Створення і впровадження цифрових технологій у рослинництві забезпечує виконання вимог «GAP / Належної сільськогосподарської практики», що дозволяє отримувати високі врожаї культурних рослин, сприяє сталому розвитку України як однієї з чільних держав світу, яка є гарантом продовольчої безпеки. Це особливо важливо на тлі сучасних викликів, що постали перед нашою державою, перед усім людством.

**УДК 656.073**

### **ОРГАНІЗАЦІЯ МІЖНАРОДНИХ ТРАНСПОРТНИХ ПЕРЕВЕЗЕНЬ**

Віталій БАЗЮК, студент,  
Ольга КОСТЮК. к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
Національний університет біоресурсів  
і природокористування України, м. Київ, Україна

За даними Організації об'єднаних націй, 80% усієї товарної торгівлі відбувається морем. Найпопулярнішим способом доставки споживчих товарів є контейнерні перевезення.

Останні кілька років індустрія морської логістики активно збільшує обороти цифровізації і впроваджує нові ІТ-інструменти в основні етапи ланцюжка поставок. Сучасні ІТ-рішення здатні значно знизити витрати, скоротити терміни доставки, забезпечити простоту та ефективність основних



логістичних процесів, а отже дати конкурентну перевагу тим учасникам ринку, які вчасно оцінили їхній потенціал.

У цифрові перегони вже включилися провідні гравці ринку морських перевезень. Компанії об'єднуються для створення унікальних продуктів, здатних кардинально змінити галузь.

Великі зміни галузі морських перевезень найближчим часом обіцяють розвиток блокчейн-технологій. Блокчейн забезпечує формування та ведення цифрового реєстру транзакцій з будь-якими активами у кількох місцях одночасно. Наразі технологія активно застосовується у транспортній логістиці для забезпечення прозорості операцій з вантажами по всьому ланцюжку поставок, інтеграції ринкової, комерційної та виробничої інформації для зниження ризиків та переходу на інтелектуальні та безпаперові технології взаємовідносин усіх учасників господарського обороту. Блокчейн у морській логістиці дозволяє розвивати відразу кілька напрямків ІТ-рішень: ведення статичного та динамічного реєстрів, реалізація смарт-контрактів, підтримка крипто валют та транзакцій, пов'язаних зі смарт-контрактами [1].

Для спільної роботи з урахуванням технології блокчейн транспортно-логістичні компанії використовують цифрові блокчейн-платформи (ЦБП).

ЦБП фіксують численні транзакції з вантажами, транспортними засобами та обладнанням, вносять відповідні відомості до супровідних, митних, страхових, платіжних та інших документів, а також надають актуальну інформацію про стан технологічних процесів всім учасникам ланцюжка поставок – вантажовласникам, перевізникам, власникам інфраструктури, адміністративним. сервісним структурам.

Станом на 2023 рік ключові морські перевізники активно освоюють цифрові платформи для онлайн-бронювання фрахту.

Власну цифрову платформу "TradeLens" для проектування логістичних ланцюжків представили IBM та Maersk - найбільший морський контейнерний оператор.

Платформа «TradeLens» об'єднує всіх учасників ланцюжка доставки, серед яких вантажовласники, вантажоодержувачі, експедитори, митні служби, митні брокери, логістичні компанії, а також понад 20 операторів найбільших портів та портових терміналів.

Користувачі системи бачать переміщення вантажу в режимі реального часу і в будь-який момент можуть дізнатися, на якій ділянці він знаходиться. Спотворення інформації про пересування вантажу в системі неможливо, що зміцнює довіру учасників один до одного.

У рамках платформи учасники можуть обмінюватися митною та фінансовою інформацією з дотриманням високого рівня безпеки та конфіденційності даних, здійснювати он-лайн-бронювання фрахту за фіксованою ціною, проводити онлайн-платежі. Дані кожного користувача повністю захищені: кожен відправник вантажу при реєстрації отримує унікальний електронний ключ, що гарантує повну конфіденційність інформації, що вноситься [2].

Загальна кількість користувачів системи вже понад 300. Приєдналися до платформи MSC та CMA CGM Group, а також найбільший ізраїльський перевізник – компанія ZIM. До роботи у системі активно залучають митні служби. Митні служби США та Канади вже приєдналися до «TradeLens». З 2021 року з платформою почала співпрацювати й українська митниця.

За оцінками аналітиків, використання «TradeLens» підвищує ефективність перевезень, забезпечує прозорість технологічних процесів, полегшує ведення транспортної та фінансової документації та стимулює створення інновації у масштабах усієї галузі.

Як заявляють представники компанії, рішення допоможе суттєво скоротити витрати вантажовідправників, насамперед у сфері документообігу. За кожну здійснену в системі транзакцію з рахунку відправника вантажу списується певна сума, але, порівняно з економією, яку принесе використання платформи, її можна назвати мінімальною.

За рахунок застосування платформи, Maersk також розраховують на 40% скоротити час транзиту в сегменті міжнародної торгівлі. Загалом усунення логістичних бар'єрів у сфері морських перевезень, які сьогодні становлять 80% світового обсягу вантажоперевезень, допоможе знизити витрати на переміщення вантажів приблизно на 15%.

Ще один провідний оператор контейнерного ринку CMA CGM Group нещодавно приєднався до Freightos – глобальної онлайн-платформи, яка забезпечує міжнародні перевезення вантажів.

Завдяки цифровому сервісу Freightos, клієнти CMA CGM Group отримують прямий доступ до інформації про ставки, маршрути, розклад рейсів. Передбачається, що в майбутньому на ключових регулярних лініях клієнти зможуть бронювати онлайн фрахт, аналогічно сервісам купівлі авіаквитків. Онлайн-проект зробить морські перевезення доступними для широкого кола клієнтів. Невеликі відправники вантажу зможуть оформляти замовлення на платформі, міняючи посередників, і за гарантованою ціною, що не залежить від обсягів вантажу.

Миттєвий розрахунок котирувань, онлайн-бронювання фрахту, електронні коносаменти та морські сертифікати, цифровий моніторинг трафіку суден у портах та на терміналах – лише мала частина технологічних рішень, які вже зараз трансформують галузь морських перевезень.

#### **Список використаних джерел:**

1. Контейнерні перевезення – ключ до європейського ринку. Офіційний залізничний інформаційний портал. URL: <https://info.uz.ua/analitika/konteynerni-perevezennya-klyuch-do-evropeyskogo-rinku> (дата звернення 17.10.2023).
2. Вантаж в контейнерах: Максимум за останні десять років. Центр транспортних стратегій : веб-сайт. URL: [https://cfts.org.ua/articles/gruz\\_v\\_konteynerakh\\_maksimum\\_za\\_poslednie\\_10\\_let\\_1508/106738](https://cfts.org.ua/articles/gruz_v_konteynerakh_maksimum_za_poslednie_10_let_1508/106738) (дата звернення 19.10.23).

## ТРАНСФОРМАЦІЙНІ КРОКИ УКРАЇНСЬКОГО АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ

Оліфіренко Б. Ю., магістр,  
Тюріна А.А., к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Європейський Зелений курс (European Green Deal) - це ініціатива Європейського Союзу, спрямована на досягнення кліматичних та екологічних цілей і забезпечення сталого розвитку. Ключовими напрямками ЄЗК є чиста енергія, кліматична дія, будівництво та реновація, стійка промисловість, стійка мобільність, зменшення забруднення довкілля, біорозмаїття, стійка аграрна політика (Стратегія «Від лану до столу») [1].

ЄЗК став одним із зовнішніх факторів нових прогресивно-перетворюючих процесів. Відтак, європейський зелений курс ставить перед українським агробізнесом ряд викликів, але також відкриває перед ним нові можливості. (табл. 1.).

Таблиця 1.

### Виклики та можливості поставлені ЄЗК перед українським агробізнесом

| Виклики/<br>можливості | Назва  | Пояснення  |
|------------------------|--|--|
| Виклик                 | Зменшення використання пестицидів і добрив     | Передбачає необхідність пошуку нових технологій і практик, які дозволять підвищити урожайність без шкоди для навколишнього середовища. |
| Виклик                 | Збільшення енергоефективності                  | Вимагає перехід на більш енергоефективні технології та практики.   |
| Виклик                 | Зменшення викидів парникових газів             | Слід застосовувати нові технології і практики, які дозволять зменшити вплив на навколишнє середовище.                                  |
| Можливість             | Зростання попиту на екологічно чисту продукцію | Відкриває перед українськими аграріями можливості для виробництва продукції, яка   |

|            |  |   |
|------------|--|---|
|            |  | має високий попит на європейських ринках.   |
| Можливість | Збільшення обсягів експорту агропродукції в ЄС             | Дозволить українським аграріям отримувати вищі ціни за власну продукцію.          |
| Можливість | Підвищення конкурентоспроможності українського агробізнесу | Це дозволить українським аграріям зайняти конкурентні позиції на світовому ринку. |

Джерело: складено автором на основі [1].

Рівень трансформації українського агробізнесу до 2022 року. Можна оцінити як високий, та підтвердити дану думку наступними показниками: зростання продуктивності праці в сільському господарстві, покращення якості та збільшення обсягів експорту агропродукції. Продуктивність праці в сільському господарстві України з 2015 по 2021 рік зростала щороку. За цей період вона зросла на 25%. Частка продукції вищого сорту в Україні з 2015 по 2021 рік зросла на 20%. Найбільше зростання частки продукції вищого сорту спостерігалось в 2018 році, коли вона зросла на 2,0%. Обсяги експорту агропродукції в Україні з 2015 по 2021 рік зросли на 73%.

Отже, можна зробити висновок, що український агропромисловий сектор дійсно швидко реагував на виклики пов'язані з ЄЗК, та демонстрував хороші показники трансформації.

Через вплив повномасштабного вторгнення АПК України зазнало суттєвих змін.

Як бачимо з рисунка основні показники суттєво погіршились за період війни. Згідно з опитування Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО) після початку повномасштабного вторгнення 44% виробників повідомляють про зростання собівартості продукції, а 25% опитаних говорять про скорочення або припинення виробництва через війну [3]. Тобто малому і середньому бізнесу важче адаптуватися та пристосуватися до змін спричинених війною, що пов'язано з концентрацією і повною залежністю від місцевості, недостатністю дотацій від держави, складністю зі збутом та цінами на ринку, а також зміною клімату у природних зонах України через воєнні дії.

Війну на території України можна розглянути з двох сторін: як загрозу

для виробника через ускладнення процесів із безпекових поглядів та як поштовх до швидшого переходу до ЄЗК, так як і фермери розуміють, що повертатися до старих способів виробництва більше не є рентабельним. Тому можна припустити, що якби не було такого фактора, Україні знадобилося б більше часу та засобів для переходу на ЄЗК. Загалом нашій державі слід вчитися на досвіді європейських країн і вжити необхідних заходів для забезпечення успішного вчасного переходу на європейський зелений курс, адже з потенціалом, що має Україна в аграрній сфері, досягнення на трансформаційному шляху могли бути кращими (табл. 2.).

Таблиця 2.

Порівняння стану готовності АПК України та наступних країн Європи до переходу на європейський зелений курс

| Критерій                 | Україна   | Угорщина   | Нідерланди  | Румунія   |
|--------------------------|---|--|---|---|
| Природні ресурси         | Має значні запаси природних ресурсів, включаючи чорноземні ґрунти. Крім того, має значні лісові ресурси та запаси прісної води. | Має менші запаси природних ресурсів, ніж Україна та Румунія. Має значні запаси біологічних ресурсів, таких як ліси, луки та рілля. | Мають дуже обмежені запаси природних ресурсів. Але, мають розвинену економіку. Мають значні запаси водних ресурсів. | Має значні запаси природних ресурсів, включаючи чорноземні ґрунти. Крім того, має значні лісові ресурси та запаси прісної води. |
| Розмір аграрного сектора | Сільське господарство становить близько 15% ВВП країни  | Сільське господарство становить близько 5% ВВП країни  | Сільське господарство становить близько 2% ВВП країни   | Сільське господарство становить близько 10% ВВП країни  |
| Рівень ерозії ґрунтів    | Ерозією охоплено $\approx$ 50% сільськогосподарськ  | Ерозією охоплено $\approx$ 20% сільськогоспода   | Ерозією охоплено $\approx$ 10% сільськогоспода  | Ерозією охоплено $\approx$ 30% сільськогоспода  |

|   | их земель країни   | рських земель країни                                       | рських земель країни                                       | рських земель країни                                       |
|---|--|--|--|--|
| Рівень застосування органічних добрив             | Вносять лише на 10% сільськогосподарських земель           | Вносять лише на 30% сільськогосподарських земель           | Вносять лише на 50% сільськогосподарських земель           | Вносять лише на 20% сільськогосподарських земель           |
| Рівень використання пестицидів і гербіцидів       | На 1 га витрачається близько 10 кг                         | На 1 га витрачається близько 6 кг                          | На 1 га витрачається близько 4 кг                          | На 1 га витрачається близько 8 кг                          |
| Екологічна культура фермерів                      | Слабка   | Середня  | Середня  | Середня  |
| Заходи щодо переходу на європейський зелений курс | Має на меті досягти кліматичної нейтральності до 2060 року | Має на меті досягти кліматичної нейтральності до 2040 року | Має на меті досягти кліматичної нейтральності до 2050 року | Має на меті досягти кліматичної нейтральності до 2050 року |

Джерело: складено автором на основі [1, 2, 4].

Через недоліки у системах переходу українського агробізнесу на ЄЗК які ми бачимо з таблиці вище, визначено необхідність наступних дій:

- Прийняти рішення про принципи повоєнної відбудови України.
- Збільшити фінансування програм підтримки орієнтуючись на малі бізнеси.
- Удосконалити нормативно-правову базу.
- Покращити рівень обізнаності населення.

Отже, як висновок до дослідження можемо рекомендувати компаніям АПК, для легкого переходу на ЄЗК наступне:

- Увага до людського фактора. Перехід на ЄЗК може викликати у працівників

компанії відчуття невизначеності та тривоги. Тому важливо приділяти увагу людському фактору та забезпечувати підтримку працівників у процесі трансформації.

- Комплексний підхід. Перехід на ЄЗК - це комплексний процес, який вимагає участі всіх працівників компанії та залучення різних ресурсів. Тому важливо розробити комплексний план трансформації, який буде враховувати всі аспекти цього процесу.
- Гнучкість. Перехід на ЄЗК - це процес, який буде відбуватися поступово. Тому важливо бути готовим до змін і адаптуватися до них.

### Список використаних джерел

1. Європейський зелений курс. Представництво України при ЄС. URL: <https://ukraine-eu.mfa.gov.ua/posolstvo/galuzeve-spivrobitnictvo/klimat-yevropejska-zelena-ugoda>.
2. Організація Об'єднаних Націй з питань продовольства та сільського господарства (ФАО). URL: <https://www.fao.org/faostat/en/>
3. ГО «Ресурсно-аналітичний центр «Суспільство і довкілля» (2023). Як війна змінила українців. Дослідження. URL: <https://www.rac.org.ua/uploads/content/674/files/how-the-war-changed-ukrainiansfinalua.pdf>
4. Файчук О.М. Взаємозв'язок між викидами парникових газів і продуктивністю сільськогосподарських угідь в країнах-членах ЄС та в Україні. BIOECONOMY AND AGRARIAN BUSINESS. 2021. 12(2): р.48-56. <http://journals.nubip.edu.ua/index.php/Bioeconomy/article/view/15508/14060>.

УДК: 657.62(073)

### СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ АГРОПІДПРИЄМСТВА НА МІЖНАРОДНОМУ РИНКУ

Пасічник Д. Г., студент  
Міщенко І.А., к.е.н., доцент  
кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Україна, Київ*

Аграрний ринок, як відомо, є вітальним елементом глобальної економічної системи, і його динаміка безпосередньо корелює із соціально-економічними показниками розвитку країн. У контексті глобалізаційних



процесів та посилення міжнародної інтеграції, аграрний сектор втілює в собі сукупність економічних відносин, що виникають в процесі виробництва, обміну, розподілу та споживання агропродуктів.

Динаміка цін на продукти харчування відіграє значущу роль в економіці, адже вона відображає співвідношення попиту та пропозиції на глобальному ринку, впливаючи на рівень життя населення та стабільність національних економік.[1,2]

Останні десятиліття характеризуються підвищенням волатильності цін на основні продукти харчування. Цей феномен може бути обумовлений рядом причин. По-перше, кліматичні зміни відіграють ключову роль. Несприятливі погодні умови, такі як посухи, повені або шкідники, можуть значно знизити врожайність, що призводить до скорочення пропозиції та підвищення цін. По-друге, глобальнізація сприяє зростанню попиту на певні продукти в країнах, що раніше їх не споживали в такому обсязі. Наприклад, зростання середнього класу в країнах Азії підвищило попит на м'ясо, що призвело до збільшення цін на зернові, використовувані для вирощування худоби. По-третє, спекулятивні операції на ринках сировини можуть істотно впливати на ціни. Інвестори, оперуючи на термінових ринках, можуть великою мірою впливати на динаміку цін. Окремо слід зазначити енергетичний фактор. Високі ціни на нафту можуть підвищити вартість виробництва харчових продуктів, особливо в країнах, що імпортують енергоресурси. Крім того, поширення виробництва біопалива може конкурувати за сировину (наприклад, кукурудза) з продовольчою промисловістю, що також може викликати зростання цін. Важливим аспектом є політичні фактори. Торгові війни, мита, ембарго та інші торговельні бар'єри можуть істотно обмежувати доступ до продуктів, спричинюючи дефіцит та підвищуючи ціни. [3,4]

Враховуючи вищевказане, динаміка цін на основні продукти харчування є результатом взаємодії різноманітних економічних, соціальних, політичних та природничих факторів, а їх аналіз вимагає інтегрованого підходу та уважного

вивчення всіх змінних, що можуть впливати на глобальний харчовий ринок.

### Список використаних джерел

1. Динаміка зростання споживчих цін на продукти харчування поступово стабілізується. URL: <https://agroreview.com/content/dynamika-zrostannya-spozhyvchyh-czin-na-produkty-harchuvannya-postupovo-stabilizuyetsya>
2. Динаміка зростання споживчих цін на продукти харчування поступово стабілізується – Інститут аграрної економіки. URL: <http://ww.eapk.org.ua/presscentre/presrelease/3589-dynamika-zrostannya-spozhyvchykh-tsin-na-produkty-kharchuvannya-postupovo-stabilizuyetsya-instytut-ahrarnoyi-ekonomiky>
3. Інфляція виходить з-під контролю: чому зростають ціни та коли це закінчиться. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2021/04/6/672678/>
4. Чому світові ціни на продукти харчування зростатимуть й надалі: роз'яснює економіст ФАО Андрій Ярмак. URL: <https://www.seeds.org.ua/chomu-svitovi-cini-na-produkty-xarchuvannya-zrostatimut-j-nadali-rozjasnyuye-ekonomist-fao-andrij-yarmak>
5. Діброва Л.В., Діброва А.Д., Ковтун О.А., Кузьменко С.В., Міщенко І.А. «International economic relations»: навчальний посібник. К. НУБіП України. 2023.- 890 с.

УДК: 631.1.016:330

## РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ ПРОДУКТІВ ЗАХИСТУ РОСЛИН В УКРАЇНІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНУ ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

Чорноморець О.О. студент,  
Ковтун О. А., к. е. н, доцент  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Розвиток інноваційних продуктів захисту рослин є важливим процесом, спрямованим на забезпечення ефективного захисту рослин від шкідників, хвороб і бур'янів. Новітні ЗЗР включають в себе нові формулювання хімічних препаратів, біологічні засоби контролю, генетично модифіковані організми та інші технології.

Основними напрямками останнього десятиріччя є дослідження і розробки в галузі агрохімії, біотехнології, генетики та інших наукових областей. Компанії-виробники, що займаються розробкою ЗЗР, співпрацюють з

науковими установами, фермерами та іншими зацікавленими сторонами для впровадження у виробничі процеси та виходу нових технологій і продуктів на ринок. Також, основні гравці на агрохімічному ринку України відкривають власні науково-дослідницькі центри, які допомагають в короткостроковій перспективі збільшити обсяги інноваційних продуктів, які, в тому числі, можуть бути цікаві для світового ринку.

Аналізуючи найбільш сприятливі роки до початку повномасштабної війни, можна з упевненістю зазначити, що поставки ЗЗР від виробників та основних дистриб'юторів до споживачів у сезоні 2020/21 (з жовтня по вересень) склали 115 млн. л. на суму \$1,3 млрд. Це на 17% більше у натуральному та на 14% у грошовому вимірах, ніж за аналогічний період попереднього року. Зростання продажів спостерігалось по всім основним типам продукції, а найбільш суттєве – у розрізі фунгіцидів. У натуральному вимірі дана група зросла майже на чверть (з 18,8 до 23,3 млн. л.). Зокрема, зросли поставки препаратів з чистим тебуконазолом (з 2 до 2,7 млн. л.) та з карбендазимом (з 1,5 до 1,7 млн. л.). Гербіциди мали стабільний приріст продажів у літрах протягом останніх трьох сезонів. При цьому у сезоні 2020/21 зростання пришвидшилось до 13%. Одним з основних драйверів росту були гліфосати, поставки яких збільшились з 13,4 до 15,3 млн. л. (сумарно у ізопропіламінній та калійній формах).

Базуючись на відритих джерелах даних в період з 2015 до 2021 року на ринку ЗЗР України з'явилися продукти та комбінації, розроблені для вирішення локальних проблем, з інноваційним підходом до компонентів діючих речовин та комбінацій. Як наслідок, на ринку України з'явилися нові хімічні класи речовин, (карбоксаміди (SDHI)), або комбінації вже відомих, які не присутні в інших світових географіях, де ведеться активне сільське господарство (неонекотиноїди, тріазоли, стробілурини). Найбільша частка впровадження інноваційних продуктів припала на зернові, зернобобові культури, соняшник, плодово-ягідні та овочеві культури. Як наслідок спостерігалось підвищення продуктивності культур (Таблиця 1).

Таблиця 1.

## Урожайність сільськогосподарських культур (ц/Га)

| Рік  | Культури зернові та зернобобові | Буряк цукровий фабричний | Соняшни к | Картопля | Культури овочеві | Культури плодові та ягідні | Виноград |
|------|---------------------------------|--------------------------|-----------|----------|------------------|----------------------------|----------|
| 2015 | 41,1                            | 436                      | 21,6      | 161      | 206              | 104,5                      | 92,3     |
| 2016 | 46,1                            | 482                      | 22,4      | 166      | 211              | 102                        | 88       |
| 2017 | 42,5                            | 475                      | 20,2      | 168      | 208              | 103,1                      | 99       |
| 2018 | 47,4                            | 509                      | 23        | 171      | 214              | 128,4                      | 114      |
| 2019 | 49,1                            | 461                      | 25,6      | 155      | 214              | 108,1                      | 92,7     |
| 2020 | 42,5                            | 416                      | 20,2      | 157      | 207              | 106                        | 75       |
| 2021 | 53,9                            | 479                      | 24,6      | 166      | 215              | 117                        | 76       |

Джерело: власно розробка автора на основі статистичної звітності

Це підтвердило, що обрана стратегія виробників ЗЗР щодо прискореного впровадження інновацій, працює. Впродовж останнього десятиріччя в Україні та світі відбувся перехід від статичних і динамічних конкурентних переваг до інноваційних, досягнення яких, насамперед, пов'язане з переходом країн на інноваційний шлях з метою досягнення якісно нового рівня соціально-економічного розвитку. Динамічність середовища функціонування сучасних суб'єктів господарювання, загострення конкуренції на ринку та наслідки світових фінансових викликів змушують останніх вести пошук додаткових шляхів отримання конкурентних переваг, зокрема, шляхом впровадження інновацій в систему досліджень та управління ними в розрізі зовнішньоекономічної діяльності (ЗЕД). Ці дії здійснюються з метою використання ключових компетенцій, а також отримання конкурентної переваги над суперниками в міжнародному вимірі. Це обумовлює актуальність дослідження готовності підприємств до запровадження інновацій, впливу інноваційної складової на вибір розвитку підприємства та сталу стратегію інновацій, яка забезпечить прибутковість в умовах динамічних змін на ринку.

Появи на ринку України комбінованих продуктів захисту рослин, розроблених лише для України у 2014 році, зумовило створення сегменту ринку готових продуктів на заміну класичних комбінацій. Це зменшило використання ресурсів виробниками основних сільськогосподарських культур за умови більш ефективного захисту рослин від шкідників та хвороб. В таблиці

2 наведено інформацію щодо того, як поява інноваційного продукту провокує розвиток сегменту ринку.

Таблиця 2.

Вплив появи на ринку комбінованих продуктів захисту рослин (обробка насіння), розроблених для лише для України на динаміку продажів та ріст сегменту ринку.

| Продукт   | Рік  |      |      |      |      |      |      |      |
|---|------|------|------|------|------|------|------|------|
|   | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 |
| Седаксан+Флудіаксоніл+Тебуконазол+Тіаметоксам млн\$ |      |      |      | 0,1  | 1    | 3,3  | 4,5  | 6,5  |
| Флудіаксоніл+Тебуконазол+Тіаметоксам млн\$          |      | 4,3  | 5,9  | 7,7  | 5    | 4,9  | 4,3  | 3,1  |
| Ринок млн\$   |      | 12   | 16   | 16   | 32   | 38   | 41   | 49   |

Джерело: власна розробка автора

Успішне впровадження інноваційних розробок сприяє узгодженню економічних інтересів учасників інноваційного процесу і, як результат, впливає на отримання різних видів ефектів упровадження інновацій. Тому для оцінки такого інноваційного процесу необхідно використовувати систему критеріїв та показників, що передбачає оцінювання ряду аспектів, а саме: економічної, екологічної, соціальної, організаційно-управлінської та маркетингової ефективності. Це дозволить оцінити результати впровадження інноваційних розробок за характерними показниками для кожного виду ефекту.

Для порівняння у 2014 році на ринку комбінованих продуктів для захисту рослин був представлений лише двома препаратами на основі комбінацій неонекотиноїдів, спірокеталамінів, триазолів та феніламідів, наразі існує близько ста комбінованих продуктів для контролю хвороб та шкідників з яких 50% розробки компаній з України.

Розвиток інноваційних продуктів захисту рослин є важливим фактором у забезпеченні стійкого розвитку сільського господарства. Впровадження нових технологій та продуктів допомагає забезпечити безпечну, стійку та ефективну продукцію, що в свою чергу, сприяє збалансованому розвитку сільських регіонів та забезпеченню продовольчої безпеки.

Саме інноваційний розвиток є основною складовою випереджаючого розвитку зовнішньоекономічної діяльності. Інноваційність забезпечує

безперервне вдосконалення існуючого стану, потенційне «зростання», перехід від одного рівня до значно вищого іншого, розширення існуючих кордонів у здійсненні зовнішньоекономічної діяльності.

### Список використаних джерел

1. Статистичний щорічник України за 2021 рік Державна служба статистики України, с. 291.
2. Kleffmann group studies, 2015-2019. Режим доступу: <https://kleffmann.digital>
3. ECOSAP, огляд ринку ЗЗР, 2021 рік. <https://www.ecosap.ua/>
4. Офіційний сайт підприємства Syngenta. URL: <https://www.syngenta.ua/>.
5. К.В. Мусіна, В.В.Дергачова Інноваційна складова розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємства. //Збірник матеріалів VIII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні підходи до управління підприємством. НТТУ «КПІ», 2017. Дата звернення - 2015-04-22.

УДК 338.43:631

## ВПЛИВ ВІЙСЬКОВОЇ АГРЕСІЇ РОСІЙСЬКОЇ ФЕДЕРАЦІЇ НА ДИНАМІКУ ТА СТРУКТУРУ ЗОВНІШНЬОЇ ТОРГІВЛІ УКРАЇНИ АГРОПРОДОВОЛЬЧОЮ ПРОДУКЦІЄЮ З КРАЇНАМИ ЄС

Жук А. Ю., студентка  
Діброва Л.В., , кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Україна, Київ*

За оцінками експертів 2022 рік міг би стати рекордним для обсягів українського експорту за всю історію незалежності нашої країни. Станом на початок 2022 року, у січні-лютому ми могли спостерігати позитивну динаміку зростання обсягів експорту, а саме приріст експорту становив 36,9% в порівнянні з аналогічним періодом 2021 року [1]. З початком повномасштабного вторгнення ситуація кардинально змінилась, зокрема обсяги експорту знизились на 52%, а обсяги імпорту на 70% у період лютого-березня 2022 року.

Станом на 2021 рік частка країн ЄС в товарообігу з Україною становила 34,3%, а станом на 2022 рік – 55,8%. Дані показники дають нам змогу зробити

висновок, що дане структурне збільшення спричинене саме початком повномасштабного вторгнення. Експорт до Азії став обмеженим, а також Україна частково втратила доступ виходу до морів та портів відповідно, що спричинило нові виклики для вітчизняних експортерів, а саме необхідність пошуку альтернативних логістичних шляхів замість морського транспорту.

У 2021 році серед найбільших імпортерів країн ЄС української аграрної продукції були Нідерланди з часткою 21,4%, Іспанія з часткою 14,2% та Польща з часткою 12,0%. Кардинально іншу картину ми можемо бачити у 2022 році. У 2022 році найбільшими країнами імпортерами серед країн ЄС української аграрної продукції стали Польща (20,2%), Румунія (19,6%), Іспанія (9,8%), Нідерланди (9,0%), Угорщина (6,7%) та Болгарія (6,1%) [2].

На рис. 1 ми можемо бачити зміни в географічній структурі і на скільки змінились обсяги експорту в країни ЄС.

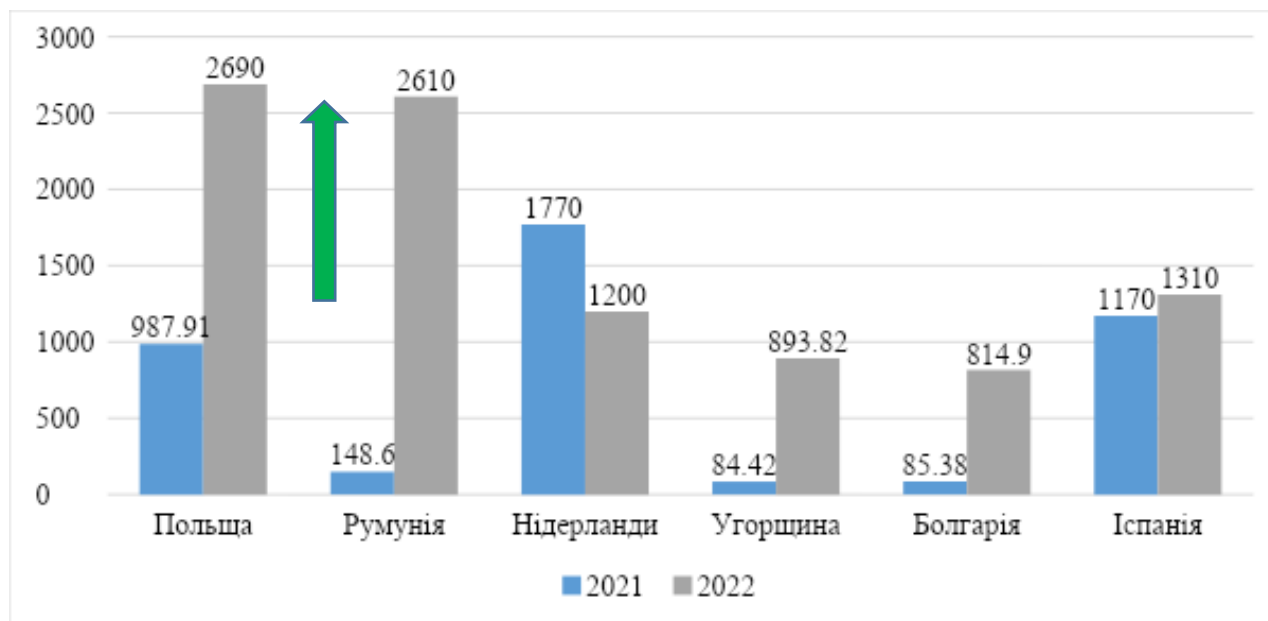


Рис. 1. Країни-лідери українського експорту 2021-2022 рр, млн дол. США

Джерело: сформовано автором на основі [1]

Найбільше збільшення обсягів експорту ми можемо бачити в країні: Польщу та Румунію. Польща посідає лідерські позиції в українському експорті серед країн ЄС з відносною часткою 20,2 % та 11,3% загальній структурі експорту стає найбільшим імпортером української аграрної продукції. Таким чином за обсягами експорту Польща витіснила з лідерської позиції Китай, який

займав провідні позиції починаючи з 2019 року. У 2021 році Польща імпортувала 987,91 млн дол. США і посідала 7 місце в структурі загального експорту аграрної продукції з відносною часткою 3,6% та 3 місце серед країн ЄС.

Серед провідних імпортерів української агропродовольчої продукції також слід виділити саме Румунію. Нині, через Румунію транспортується близько 60% від усього експорту українського зерна. Зазначається, що фактично з початком повномасштабної війни понад 27 млн тонн зерна з України пройшли транзитом саме через Румунію. На рис. 1. ми можемо побачити, що обсяги експорту зросли на 1656,4%, фактично у 17 разів [3].

Якщо розглядати товарну структуру українського експорту в розрізі основних товарів до країн ЄС, то маємо наступні результати рис.2

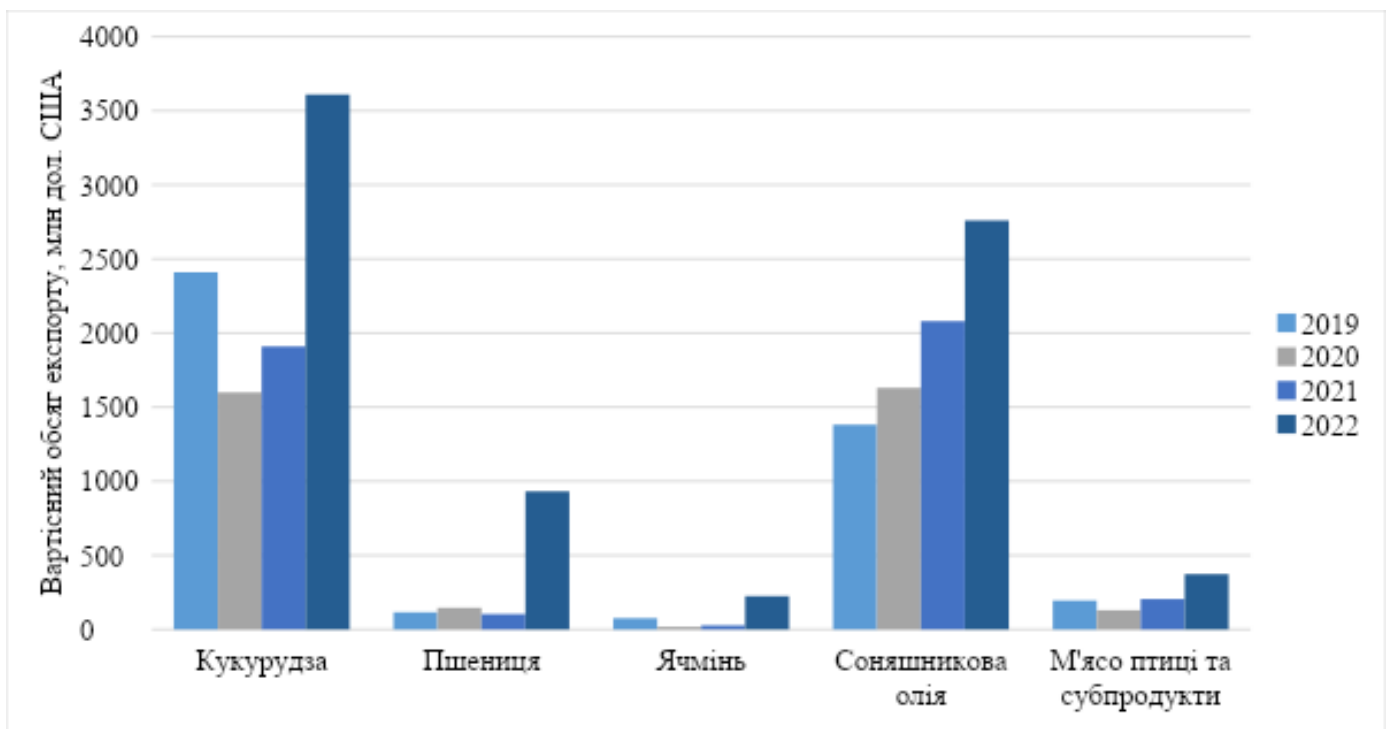


Рис. 2. Динаміка експорту в розрізі окремих товарів в країни ЄС, 2019-2022 рр., у млн дол. США

Джерело: сформовано автором на основі [1]



У структурі українського експорту до країн ЄС серед зернових культур переважають: кукурудза – 75,4%, пшениця – 19% та ячмінь – 4,7%.

Слід звернути увагу, що різке зростання обсягів експорту кукурудзи було у 2021/2022 МР. У 2022 році експорт кукурудзи зріс на 89% у порівнянні з аналогічним періодом у 2021 році. Річ у тім, що 2021/2022 МР став для України рекордним врожаєм кукурудзи. Незважаючи на те, що посівні площі були збільшені лише на 1% і сягнули 5,47 млн га, за рахунок збільшення врожайності, яка сягнула 7,67 т/га виробництво кукурудзи зросло на 38% [4].

Аналізуючи обсяги експорту пшениці, ми, що у 2019-2021 рр. Україна продавала в країни ЄС відносно не великі обсяги зерна, у порівнянні з кукурудзою. У 2022 році Україна збільшила обсяги експорту пшениці на 798,4%.

Україна посідає провідне місце на світовому ринку з продажу соняшникової олії. На країни ЄС припадає близько 42% експорту олії з України. Серед провідних імпортерів української соняшникової олії виступили Польща, Румунія, яка до 2022 року не входила до топ-20 країн імпортерів, а нині посідає перше місце з відносною часткою 18,6% та Польща – 12%.

Отже, як результат ми можемо констатувати, що значних змін зазнала саме географічна структура українського експорту агропродовольчої продукції до країн ЄС. У лідери вийшли наші країни-партнери, які ще до 2022 року не входили навіть в топ-10, яскравим прикладом є Румунія. Щодо товарної структури, вона не зазнала глобальних змін, лише відбулось значне збільшення обсягів експорту, зокрема кукурудзи, пшениці, соняшникової олії, тощо. На жаль, війна внесла певні корективи в діяльність міжнародної торгівлі українських виробників та створила низку викликів, які зокрема стосуються саме логістичної системи в цілому, які в свою чергу вимагають вирішення та пошуку альтернативних шляхів транспортування. Зокрема це і стало однією з причин стрімкого зростання обсягів продукції в експорті до Румунії.

#### **Список використаних джерел**

1. Державна митна служба України. URL: <https://bi.customs.gov.ua/uk/trade/>

2. Україна торік найбільше імпортувала агропродукції до Польщі, Румунії та Туреччини – ІАЕ. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3673443-ukraina-torik-najbilse-importovala-agroprodukcii-do-polsi-rumunii-ta-tureccini-iae.html>
3. Румунія забезпечує транзит майже 60% експорту українського зерна – Йоханніс. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3772255-rumunia-zabezpecue-tranzit-majze-60-eksportu-ukrainskogo-zerna-johannis.html>
4. ТОП-10 країн виробників кукурудзи в 2021/22 МР. URL: <https://latifundist.com/rating/top-10-krayin-virobnikiv-kukurudzi-2021-22-mr>

**УДК: 338.4.339.5**

## **ОСОБЛИВОСТІ ВИХОДУ УКРАЇНСЬКОГО АГРАРНОГО ПІДПРИЄМСТВА НА СЛОВАЦЬКИЙ РИНОК**

Косенюк Д.О. магістратура  
Ковтун О.А. к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, Україна, Київ*

Актуальність. Важливою особливістю сучасності є зростаюча взаємозалежність економік різних країн, розвиток інтеграційних процесів та інтенсивний перехід цивілізованих країн від закритих національних економік до відкритих.

Для кожної компанії настає час, коли виникає потреба виходити на зовнішні ринки. На це впливає безліч факторів. Насамперед, зростання обсягів продажів безпосередньо призводить до збільшення прибутку, а головною метою виходу компаній на зовнішні ринки і є досягнення максимального прибутку, умови для зовнішнього бізнесу можуть бути більш лояльними в деяких країнах, і компанії можуть встановлювати вищі ціни на свою продукцію.

Причиною для входження на зовнішній ринок також можуть бути - насиченість внутрішнього ринку, політичний клімат або економічна нестабільність в країні. Це має велике значення для України. Адже значна кількість національних товарів та послуг успішно продається на міжнародних

ринках з достатнім рівнем їхньої міжнародної конкурентоспроможності. Тому для збільшення обсягів продажів та більш ефективного використання виробничих потужностей компаніям потрібно шукати нові ринки. Це особливо актуально для сільськогосподарських підприємств, оскільки ціни на продукцію в Україні та за кордоном суттєво відрізняються, особливо це стало відчутно з 2022 року, з моменту повномасштабного вторгнення в Україну північного сусіда.

Розвиток зовнішньоекономічної діяльності нерозривно пов'язаний із процесом глобалізації, розвитком економічних зв'язків між країнами, оновленням технічної підтримки підприємств та підвищенням якості продукції. Правильно обрана стратегія, правильно сформульована місія, цілі та завдання компанії - це дозволить компанії ефективно працювати на зовнішньому ринку, що в майбутньому призведе до лідерської позиції. Компанія може зосередити свою увагу на експорті, спільних підприємствах чи прямих інвестиціях за кордоном. Кожний наступний стратегічний підхід потребує більше зобов'язань та ризику, але він також обіцяє вищий прибуток [1].

Виходячи на зовнішні ринки, варто враховувати, що підприємства стають все більше міжнародними, і все частіше виникає питання глобалізації менеджерів. У міжнародному бізнесі виникають міжкультурні проблеми - суперечності у роботі в нових соціокультурних умовах, обумовлені різницею в стереотипах мислення між певними групами людей [2].

Культурний компонент, який визначають люди, є одним із найважливіших елементів у веденні міжнародного бізнесу в багатьох аспектах. Тут потрібно розуміти культурну реальність ринку, на якому компанія працює, культурні особливості партнерів і клієнтів, і відповідно налаштовувати базовий набір інструментів для досягнення бажаного результату [3].

Словацький ринок є відносно невеликим. Проте існують можливості та потенціал для збільшення обсягів експорту українських товарів до Словаччини, про що свідчить стійкий приріст обсягів експорту в останні роки.

Словацька Республіка є членом Європейського Союзу, її ринок підкоряється правилам та умовам, що діють на єдиному ринку ЄС.

Україна, в свою чергу, має сприятливий клімат і природні ресурси для розвитку експортного потенціалу сільськогосподарського сектору економіки. Українські підприємства рухаються в напрямку глобалізації світової економіки, і перед ними відкриваються нові можливості для досягнення міжнародного рівня. Тому повинні бути готовими до майбутніх глобальних змін, які вимагатимуть підвищеної операційної активності в умовах глобалізації, гнучкої збалансованої стратегії, фінансової незалежності, позитивного сприйняття будь-яких змін та можливості активно реагувати на них за допомогою інформаційних систем. Звичайно, всі ці зміни можливі по закінченню воєнних дій на території України та перемогою над ворогом.

Висновки. Кожна з стратегій входу підприємства на зовнішній ринок має свої недоліки та безумовні переваги, які слід враховувати в контексті, передусім, особливостей продукту, виробничих потужностей та рентабельності. Підприємництво в Словаччині адаптоване до загальних європейських правил підприємництва та керується схожими принципами, як і в інших країнах Європейського Союзу. Перспективи розвитку торговельних і економічних відносин між Україною та Словацькою Республікою лежать в рівні перспектив економічних відносин між Україною та Європейським Союзом. Українсько-словацьке співробітництво в торгівельній та економічній сфері позитивне і характеризується позитивним торговим балансом між країнами. Незважаючи на те, що обсяг зовнішньої торгівлі між країнами не є великим, проте має стрімкий та інтенсивний розвиток.

### **Список використаних джерел**

1. Портер М. (2014). Конкурентна стратегія: Методи аналізу галузей конкурентів. – М.: Альпіна Паблішер, - 453 с.
2. Horska Elena (2014) International Marketing: Within and Beyond Visegrad Borders: Wydawnictwo episteme, p. 69-101. Krakow, 2014. ISBN 978-83-7759-039-3

3. Szoke J. (2013). Managing cultural differences when doing business internationally. In International Journal of Business and Management Studies. - p.349-357. ISSN 2158-1479

**УДК 371.13:379.81**

## **ПІДХОДИ ДО ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТТЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ЛОГІСТИКИ**

Кирилюк І.А., студентка  
Міщенко І.А, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів  
природокористування України, м. Київ, Україна*

Маркетинг і логістика – це самостійні, взаємопов'язані галузі знань та практичної діяльності. Взаємодія маркетингу та логістики стає можливою завдяки тому, що зв'язки між цими напрямки діяльності підприємства часто настільки сильно переплетені, що іноді буває важко розділити сфери інтересів цих ключових функцій [1].

Галузі взаємодії маркетингу і логістики:

- ціна;
- створення системи розподілу;
- формування термінально-складської системи;
- маркетинг взаємодіє з логістикою в області політики обслуговування клієнтів, де логістика забезпечує гнучкий рівень обслуговування клієнтів, встановлення стандартів обслуговування з урахуванням логістичних витрат [2].

Маркетингова логістика – це діяльність з управління інформаційними та матеріальними потоками при їхньому переміщенні від виробників до споживачів, орієнтована на запити споживачів.

Головною метою маркетингової логістики є задоволення вимог і запитів покупців та одержання внаслідок цього прибутку.

Функції маркетингової логістики:

1) обробка замовлень – споживачі можуть робити замовлення різними способами: за телефоном, поштою, через торговельних агентів, за допомогою комп'ютерного, електронного обміну даними або іншими методами прямого маркетингу; підприємствам доцільно використовувати комп'ютеризовані системи обробки замовлень, що дозволяють знизити витрати, підвищити ефективність діяльності і рівень обслуговування споживачів;

2) складування – для швидкого виконання замовлень підприємство повинне мати в наявності достатній запас товарів; збереження товарів необхідно, тому що цикли виробництва і споживання найчастіше не збігаються; частину товарних запасів підприємство може зберігати власними силами, якщо воно має склади, або поблизу підприємства, а іншу частину – на складах, розташованих у різних місцях на орендованих площах;

3) управління товарними запасами – основним завданням щодо рівня товарних запасів є забезпечення їхньої оптимальної величини; в останні роки багато підприємств використовують систему постачань «точно в термін» – система, за якої запасів товарів вистачає всього на кілька днів, поповнюються вони в міру необхідності, вимагає обґрунтованого прогнозування, а також швидкого і гнучкого виконання замовлень і здійснення постачань у потрібний термін; існує три стратегії управління товарними запасами:

- фіксоване замовлення;

- фіксований;

- «один на один» – до кожного виробу прикріплюється ярлик, що складається з двох частин; у момент продажу одна половинка відривається і відправляється на склад, інша залишається в продавця, а склад, одержавши документ, поповнює замовлення в якнайшвидший термін.

4) транспортування – рішення щодо транспортування товарів впливають на витрати розподілу, рівень цін на товари, своєчасність їхньої доставки і стан товарів у момент їхніх постачань, а в кінцевому рахунку, усе це впливає на задоволеність покупців.

Маркетинг і логістика є рівноправними частинами одного цілого – системи реалізації продукції підприємства. При оптимальному одночасному використанні маркетингу та логістики підвищується не тільки ефективність збуту, але і всього підприємства [3].

### **Список використаних джерел**

1. Резнік Н.П. Логістика: навчальний посібник/ Н.П. Резнік/ Національний університет біоресурсів і природокористування України. – Київ, 2021. –200с.
  - 2.Логістика. Навчальний посібник / [Трийдід О. М., Лазаренкова Г. М., Мішина С. В., Борисенко І. І.]. – К.: Знання, 2008. – 566 с.
- Mishchenko I.A. System of ecological management of rural territories / IA Mishchenko //Investments: practice and experience. - № 12, 2016 p. 35 - 37. Access mode:<http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5052&i=5>

**УДК УДК: 339.13:633**

### **ФОРМУВАННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ СОЇ**

Дубина К.І. студент  
Міщенко І.А. к.е.н. доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД,  
*Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, м. Київ, Україна*

У нинішніх умовах в яких перебуває наша країна дуже важко налагодити експортний потенціал. Але це найбільш пріоритетний напрямок розвитку нашої економіки. Майбутнє нашої країни та економіки залежить від зовнішньоекономічної діяльності, розвиток взаємовигідних партнерських відносин з зарубіжними партнерами, який має базуватися на основі збільшення рівня експортного потенціалу. Оскільки зовнішньоекономічна політика держави спрямована на євроінтеграцію та просування продукції українських виробників на ринок країн ЄС, підвищення рівня експортного потенціалу може здійснюватися за рахунок оновлення та модернізації виробничих процесів та приведення стандартів якості до вимог країн-імпортерів відповідного виду продукції [1].

На вітчизняному аграрному ринку соя вже багато років поряд із зерновими культурами займає провідні позиції в експорті і переробці на харчові та кормові цілі, а також має стратегічно важливе значення у забезпеченні продовольчої і економічної безпеки країни. В таблиці 1 детально наведено експорт української сої

Таблиця 1.

Експорт української сої

| №  | Рік           | Кількість       |
|----|---------------|-----------------|
| 1. | Січень 2023   | 406 тис. т сої  |
| 2. | Грудень 2022  | 327 тис. т сої  |
| 3. | Січень 2022   | 135 тис. т. сої |
| 4. | Сезон 2022/23 | 2 млн. т сої    |

За таблицею 1 ми бачимо, що в 2022/2023 роках збільшився експорт сої і є найвищим показником з 2017 року [2].

У процесі дослідження встановлено, що активний експорт сої на початку сезону призведе до зниження поставок сої на переробку в наступні місяці, що призведе до зниження маржі переробки в другій половині сезону. Вчені відзначають, що наразі експорт сої продовжує залишатися досить стабільним – у січні його обсяг склав 24 тис. тонн, що відповідає показнику попереднього місяця. Середньомісячний експорт сої в 2022 році в Україні був на рівні близько 20 тис. тонн [2].

Характерний для України постачальницько-збутовий і посередницько-торговельний характер міжнародної торгівлі соєю реалізує всі потенційні експортні можливості України.

**Список використаних джерел**

1. Авксентієва І. В. Оцінка експортного потенціалу підприємства . Економіка та держава: Міжнародний науково-практичний журнал. 2006. № 4. С. 55-57.
2. Mishchenko I.A. System of ecological management of rural territories / IA Mishchenko //Investments: practice and experience. - № 12, 2016 р. 35 - 37. Access mode:<http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=5052&i=5>
3. Рекордний експорт української сої у січні 2023 року.URL: <https://graintrade.com.ua/novosti/rekordnij-eksport-ukrainskoi-soi-u-sichni-2022-roku.html>



**АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОГО  
БДЖІЛЬНИЦТВА**

Сергій ГРИНЬ, аспірант,  
Ольга КОСТЮК, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
Національний університет біоресурсів  
і природокористування України, м. Київ, Україна

Розвиток галузі бджільництва на сучасному етапі є актуальним та потребує розробки нових методів та інструментів управління в умовах подолання пандемії коронавірусу та переходу до цифровізації бізнес-процесів. Підприємства галузі бджільництва відіграють вирішальну роль у таких напрямках, як продовольча безпека, виробництво екологічно чистих продуктів та збереження біологічної рівноваги. У зв'язку з цим мета дослідження полягає у виявленні ключових компетенцій підприємств галузі бджільництва задля забезпечення високого рівня конкурентоспроможності на світовому ринку агропромислової продукції [1].

Пандемія COVID-19 негативно вплинула на різні сфери діяльності зокрема і бджільництво. Прямі контакти між основними секторами бджільницької спільноти ослабли, виробничі та логістичні ланцюжки в медовій галузі були порушені, виникли проблеми з транспортуванням продуктів бджільництва. У той же час пандемія збільшила попит на мед як на натуральний екопродукт у багатьох країнах світу.

У вітчизняному бджільництві багато прогалин, які ускладнюють аналіз галузі та прогноз її розвитку. В останні роки вживаються спроби заповнити деякі з них, створюються реєстри громадських організацій, порушуються питання щодо важливості розробки ефективної структурно-організаційної системи для виробництва, реалізації та просування продукції на внутрішній та зовнішні ринки. Наголошується на важливості підгалузі бджільництва як компонента агропромислового комплексу країни, що забезпечує продовольчу

безпеку, підтримання біорізноманіття та виробництва екологічно чистих продуктів для здоров'я нації.

Протягом останніх років наша держава була лідером серед світових експортерів меду, поряд з такими країнами як Китай, Індія, Аргентина і В'єтнам Вторгнення росії стало самим серйозним викликом для вітчизняних товаровиробників продовольчих товарів. Згідно даних Державної служби статистики, у I півріччі 2022 р. експорт товарів становив 22731,7 млн дол. США, або 76,0% порівняно із I півріччям 2021 р., а імпорт – 25199,5 млн дол., або 80,9%. Негативне сальдо склало 2467,8 млн дол. [1].

Блокування вітчизняного експорту з боку росії скоротило обсяги продажу меду на міжнародні ринки. Крім того, багато пасік знаходяться на територіях, які окуповані і зазнали негативного впливу внаслідок військових дій. Єдине підприємство, яке переробляло мед, в 2022 був завод у Вінниці [2].

Не дивлячись на великі втрати серед виробників меду через військові дії, у світі все ще зберігається тенденція стійкого попиту на український мед, про що свідчить впровадження торговельних преференцій з боку країн-партнерів.

В свою чергу, формування експортної стратегії та розробка експортного плану є найважливішими завданнями стратегічного планування виведення продукції МСП на світовий ринок меду. Адже, стратегічне планування дозволяє визначити власні конкурентні переваги, оцінити найбільш перспективні ринки для експорту, а також отримати нові можливості для розвитку

#### **Список використаних джерел:**

1. Державна служба статистики України. Офіційний веб-сайт. URL: <https://ukrstat.gov.ua/express/expr2022/08/12.pdf>
2. В Україні працює лише один завод із переробки меду. Онлайн-асистент фермера «Kurkul.com». URL: <https://kurkul.com/news/31322-v-ukrayini-pratsyuye-lishe-odin-zavod-iz-pererobki-medu>
3. Семенюк І. Ю. Україна на світовому ринку меду: формування експортної стратегії для вітчизняних мсп в умовах війни. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2022. № 43. С. 128–132.

Ігор ПІНЧУК аспірант,  
Ольга КОСТЮК, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів  
і природокористування України, м. Київ, Україна*

В сучасних умовах існує гостра потреба в підготовці управлінців високого професійного рівня, здатних розвивати бізнесові стосунки та стосунки в глобальних організаціях на цивілізованій основі, яка значною мірою визначається моральними цінностями та національними особливостями ведення бізнесу, який здійснюється не тільки на економічній арені, але і в етичній сфері.

В наш час спостерігається різке збільшення міжнародних економічних зв'язків, зростає кількість компаній, що працюють в багатонаціональному середовищі.

Переваги міжнародних компаній пояснюються рядом наступних факторів:

1) можливість використання фінансових ресурсів із багатьох джерел, включаючи головні компанії, фізичні та юридичні особи країн, що приймають, позики фінансових інститутів країн, що приймають, і третіх держав;

2) володіння природними ресурсами, капіталом та інформацією про науково-технічні досягнення у різних країнах;

3) географічне положення підприємств з використанням вигод від обсягів внутрішнього ринку країн, що приймають, ціни та кваліфікація робочої сили, доступність природних ресурсів та ліберальна нормативно правова бази;

4) можливість мати відомості про кон'юнктуру світових товарних, валютних та фінансових ринків [1].

Сучасний світ існує в умовах глобалізації. Це явище викликає інтенсивний «рух назустріч» на міжнародній арені компаній, активів, послуг, капіталу та людей. Аналізуючи власне процес глобалізації, вчені

підкреслюють, що цей процес веде світ до серйозних змін в економічній, технологічній та соціальній сферах, які мають наслідки у всіх компаніях, які діють на ринку. Варто відмітити, що даний процес, на жаль, не приносить однакової користі всім учасникам. Глобалізація концентрує активність в «успішних» секторах економічної діяльності та країнах [2].

Вітчизняні підприємства та організації інтегруються до міжнародного економічного, політичного й культурного життя, розгортаються зв'язки із діловими та політичними колами багатьох регіонів планети. Спілкування із представниками іноземних держав вимагає реального знання і дотримання правил етикету.

Аналіз тенденцій розвитку крос-культурного менеджменту та міжкультурної комунікації в сучасних бізнес-організаціях свідчить про тенденції переходу від вивчення міжкультурних відмінностей, корпоративної культури організації до дослідження механізмів забезпечення стійкості організації, а також до пошуку прийнятних культурних технологій управління за умов різноманіття культур.

У міжнародному бізнесі фактори культурного середовища створюють найбільші складнощі. Саме тому коректна оцінка відмінностей національних культур та адекватний їх облік стають дедалі важливішими.

Глобальне середовище організацій вимагає від керівництва швидкого реагування на вимоги зовнішнього та внутрішнього середовища, що вимагає від менеджерів постійного розвитку своїх навичок, особливо у сфері емоційного інтелекту. Нинішнє керівництво організацій, намагаючись максимально використати потенціал своїх співробітників, прагне сприяти індивідуальному підходу до їх мотивації, виявляє підвищену зацікавленість у задоволеності та лояльності працівників, заохочує їх до участі у досягненні цілей організації та багато іншого. Це вимагає від менеджерів високого рівня соціальних навичок і відповідного стилю керівництва, який враховує як потреби особистості, так і її культурне походження [2].

Управління культурно різноманітними командами є однією з ключових проблем сучасних досліджень у галузі крос-культурного менеджменту, ліквідація якої покликана допомогти знизити ризики, пов'язані з виходом на глобальний ринок та ефективною діяльністю на ньому.

Використання переваг крос-культурного менеджменту сприяє інтенсивному розвитку керівника в міжкультурному просторі, вимагає вкладення всіх можливих ресурсів і допомагає уникнути ризиків, таких як втрата прибутку, репутації компанії та її менеджменту [3].

Аналіз тенденцій розвитку крос-культурного менеджменту та міжкультурної комунікації в сучасних бізнес-організаціях свідчить про тенденції переходу від вивчення міжкультурних відмінностей, корпоративної культури організації для дослідження механізмів забезпечення стійкості організації, а також до пошуку прийнятних культурних технологій управління за умов різноманіття культур.

#### **Список використаних джерел:**

1. Близнюк Т. П. Крос-культурні особливості менеджменту сучасної мультинаціональної організації. Харків. 2017. 296 с.
2. Капліна А. І. Крос-культурний менеджмент як інструмент організації крос-культурної взаємодії. Агросвіт. 2020. № 21. С. 49–52.
3. Стадник В.В. Крос-культурні аспекти формування «організації різноманітності» у діяльності спільних міжнаціональних підприємств. «Scientific letters of academic society of Michal Baludansky». 2016. № 6. С. 140–144.

**UDC: 339.138.**

### **PHENOMENON OF GREENWASHING**

Kostiuk Y.,  
PhD Student,  
University of Pavia, Italy

The lack of a standardized regulatory framework opens the door to the greenwashing phenomenon, typically defined by the literature as the practice of conceiving misleading messages on the share of green activities undertaken by a firm.

In order to prevent greenwashing a standardized Environmental, Social and Governance (ESG) regulatory framework is necessary. ESG rating activities play an important role in the EU sustainable finance market as they provide information to investors and financial institutions regarding, for example, investment strategies and risk management on ESG factors.

Due to the lack of regularisation, ESG interpretation as attainable from well-known financial providers becomes challenging, if not deceiving. Indeed, according to the European Commission (EC), “the current ESG rating market suffers from deficiencies and is not functioning properly, with investors and rated entities’ needs regarding ESG ratings are not being met and confidence in ratings is being undermined”. According to the last RepRisk report, one in every four climate-related ESG risk incidents was linked to greenwashing.

Various financial providers follow different methodologies and produce divergent values for the same company. The comparison of ESG ratings across the most prominent financial providers usually leads to a divergence in results.

Delmas and Burbano (2011) developed a comprehensive and well-known analysis on the external, organizational and individual drivers of greenwashing. Being firms faced with "market external drivers" of greenwashing, they are demanded by both consumers and investors to be environmentally-friendly and to engage in sustainable initiatives.

According to Balluchi et al, greenwashing occurs when companies offer misleading communication about their green performance and subsequently try to influence the perceptions of their stakeholders.

Greenwashing results from the difference between symbolic and substantive actions and it refers to firms engaging in green-talk to manage their corporate image. While green-washing financially harms firms, green-highlighting neither harms nor improves their financial performance.

Some findings mark the existence of an interaction effect between green claims and Corporate Environmental Performance, as green claims improve attitudes toward the brand more than general corporate messaging only when the firm performs

positively. Though limited to the Chinese market, further evidence suggests that a negative correlation between greenwashing practices and corporate returns arises around the exposure of greenwashing.

In order to address the problem, in June 2023 the Commission published a new package of sustainable finance measures which include a proposal for a regulation of ESG rating agencies. The main objective is to improve the reliability, comparability and transparency of ESG ratings. The proposal does not foresee a harmonization of the methodologies for the calculation of the ESG ratings, but aims at increasing of their transparency, reliability and comparability.

#### **References:**

1. Balluchi, F., Lazzini, A., & Torelli, R. (2020). Csr and greenwashing: A matter of perception in the search of legitimacy. In *Accounting, accountability and society* (pp. 151–166). Springer.
2. Berg, F., Koelbel, J. F., & Rigobon, R. (2019). *Aggregate confusion: The divergence of esg ratings*. MIT Sloan School of Management Cambridge, MA, USA.
3. Bosone C., Kostiuik Y., Cerchiello P. (2023). Not All that Glitters is Green: Empirical Evidence on the Drivers of Sustainable-Greenwashing from Eurostoxx600.
4. Delmas, M. A., & Burbano, V. C. (2011). The drivers of greenwashing. *California management review*, 54 (1), 64–87.
5. Environmental, Social and Governance (ESG) rating activities: Commission proposal for a Regulation on their transparency and integrity. Available online: <https://www.europarl.europa.eu/legislative-train/theme-an-economy-that-works-for-people/file-esg-rating>
6. RepRisk 2023 report on greenwashing. Available online: <https://www.reprisk.com/news-research/reports/on-the-rise-navigating-the-wave-of-greenwashing-and-social-washing>
7. Walker, K., & Wan, F. (2012). The harm of symbolic actions and greenwashing: Corporate actions and communications on environmental performance and their financial implications. *Journal of business ethics*, 109 (2), 227–242.

**УДК 145.477**

### **СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ НА РИНКУ ПОСЛУГ**

Богдан КРАЙНИК, аспірант,  
Ольга КОСТЮК, к.е.н., доцент кафедри  
адміністративного менеджменту та ЗЕД  
*Національний університет біоресурсів  
і природокористування України, м. Київ, Україна*

За сучасних складних макрофінансових умов в Україні відчуваються проблеми з ефективністю та результативністю діяльності підприємств України. Посилення конкуренції в галузі, зростання дефіциту ресурсів, невизначеність економічного середовища, викликані загостренням геополітичної ситуації в країні, а найстрашніше – широкомасштабне вторгнення росії на територію України, обумовлюють підвищену увагу керівників вітчизняного бізнесу до переосмислення підходів управління стратегічним розвитком своєї діяльності. Ефективно побудована стратегія розвитку – важлива системна характеристика будь-якого підприємства, що обумовлює його фінансову стійкість, надійність, спроможність протистояти негативним наслідкам кризових ситуацій.

Проте, сьогодні керівники організацій не достатньо дбають про економічне становище своїх установ – вони часто не хочуть оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища, приймають неправильні управлінські рішення, недостатньо усвідомлюють значущість стратегічного планування. Це обумовлює неякісне управління в цілому. Тому постає питання підтримки даних підприємств та впровадження програм їх розвитку. А ефективна реалізація механізму управління стратегічним розвитком обумовить якісне виконання запланованих дій, які спрямовані на досягнення поставлених бізнес – цілей. [1].

За умови складних політичних та економічних умов на сучасному етапі функціонування українських підприємств, постає проблема розробки такої програми сталого стратегічного розвитку, яка би дозволила їм здійснювати більш результативну діяльність [2].

Ведення стратегічної діяльності на сучасному підприємстві будь – якої галузі означає орієнтацію всієї його діяльності на задоволення потреб споживачів. Стратегічний розвиток повинен ґрунтуватися на принципах задоволення клієнта, грамотної сегментації ринку, його глибокого дослідження та націленості. Основними завданнями при цьому стає забезпечення виробником актуальною інформацією споживчого ринку про товар, створення



переконання клієнтів у його якісних властивостях, постійне нагадування про продукцію та підвищення іміджу виробника як бренду. Якщо стратегічне планування підприємства повністю виконає ці завдання, це допоможе зростанню рівня задоволеності цільової аудиторії, розширенню клієнтської бази, удосконаленню асортименту, просуванню продукції на нових ринках і, головне – збільшення прибутку [3].

Питання формування та впровадження стратегії на рівні підприємств з орієнтацію на сучасні тренди стає ключовим завданням загального управління. Від того, наскільки ефективно буде розроблена та впроваджена стратегія розвитку, буде залежати успішність бізнесу на ринку. А тому із накопиченням та інтегруванням існуючих потоків знань щодо стратегічного планування, генеруванням нових знань, навичок і вмінь працівників, які займаються стратегічним розвитком, підприємство здатне розширювати свої комерційні можливості та розробляти нові напрямки бізнесу.

#### **Список використаних джерел:**

1. Кардаш В.Я. Стратегічне планування: Навч. посібник. Київ: КНЕУ. 2019. 124 с.
2. Костіна О.П. Маркетинг в бізнесі. Вісник України. 2021. №3. С. 34 – 38.
3. Яковлев А.І. Управління маркетинговою та інноваційною діяльністю підприємств на основі стратегічного аналізу. Київ: УАДУ при Президентові України. 2020. 120 с.