

НАУКОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ В ОБҐРУНТУВАННІ УПРАВЛІННЯ, ПЛАНУВАННЯ ТА СТАНДАРТИЗАЦІЇ ЯК ЧИННИКІВ ЗРОСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ПРОДУКЦІЇ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

© 2025 ОЛІЙНИК Т. І., ЩИТОВСЬКА Б. В.

УДК 631.11:339.564(477)
JEL Classification: Q13; Q17

Олійник Т. І., Щитовська Б. В. Наукові дослідження в обґрунтуванні управління, планування та стандартизації як чинників зростання потенціалу продукції аграрного бізнесу

Мета статті полягає в обґрунтуванні методологій управління агробізнесом через ефективне планування та у визначенні механізмів для зростання експортного потенціалу української аграрної продукції шляхом аналізу моделей управління та планувальних інструментів. Завданням дослідження є обґрунтування управлінських підходів, що дозволяють агробізнесу не лише забезпечити стабільну внутрішню діяльність, а й посилити позиції на міжнародному ринку. Робота написана з метою систематизації існуючих наукових і практичних моделей управління, а також виявлення тих методів планування, які мають безпосередній вплив на експортну активність українських сільськогосподарських підприємств. Методологія дослідження поєднує класичні та сучасні підходи до управління, такі як стратегічний менеджмент, аналітичне прогнозування, ресурсне планування, цифровізація та екологічний менеджмент, із застосуванням порівняльного аналізу моделей управління, оцінки їх ефективності та аналізу статистичних даних експорту за 2021–2023 рр. Основний висновок роботи підкреслює пряму залежність між якістю планування в агропідприємствах і зростанням їхнього експортного потенціалу, демонструючи, як стратегічне планування відкриває нові ринки, оперативне – забезпечує гнучкість, а цифрові технології підтримують обґрунтовані рішення в умовах нестабільності. Дослідження охоплює українські агропідприємства на внутрішньому та зовнішньому ринках у 2021–2023 рр., а майбутні дослідження можуть поглибити аналіз ефективності цифрових рішень, розробити алгоритми адаптації до зовнішніх ризиків та вдосконалити методологію залученням геоінформаційних систем та big data. Практичне значення дослідження полягає в наданні узагальнених методологічних підходів для агропідприємств з метою підвищення продуктивності, оптимізації витрат, покращення логістики та виходу на нові ринки. Соціальні наслідки дослідження сприяють зміцненню сільських громад, створенню робочих місць, підвищенню добробуту, зменшенню міграції та формуванню позитивного іміджу України як стабільного експортера сільгосппродукції. Оригінальність дослідження полягає в системному поєднанні класичних і сучасних управлінських інструментів для ефективного планування агробізнесу, а його цінність – у практичній спрямованості та адаптованості до українських воєнних реалій. Адаже стаття пропонує інструментарій для експортного зростання, що сприяє розвитку конкурентоздатної аграрної галузі.

Ключові слова: управління, потенціал, аграрний бізнес, сертифікація, стандартизація, наукові дослідження, планування.

Рис.: 5. **Табл.:** 4. **Бібл.:** 8.

Олійник Тетяна Іванівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки, підприємництва та управління підприємствами, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Науки, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: tetanaoliinyk@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1224-3790>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/T-4475-2017>

Щитовська Богдана Василівна – студент, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (просп. Науки, 72, Дніпро, 49010, Україна)

E-mail: bogdanna.v26@gmail.com

UDC 631.11:339.564(477)
JEL Classification: Q13; Q17

Oliinyk T. I., Shchytyovska B. V. Scientific Research in Substantiating Management, Planning, and Standardization as Factors in the Growth of the Production Potential of Agribusiness

The aim of the article is to substantiate management methodologies for agribusiness through effective planning and to identify mechanisms for increasing the export potential of Ukrainian agrarian products by analyzing management models and planning tools. The objective of the research is to substantiate management approaches that enable agribusiness not only to ensure stable internal operations but also to enhance its positions in the international market. The article is written in support of systematization of existing scientific and practical management models, as well as to identify planning methods that directly impact the export activity of Ukrainian agricultural enterprises. The methodology of the research combines classical and modern management approaches, such as strategic management, analytical forecasting, resource planning, digitalization, and environmental management, using comparative analysis of management models, assessing their efficiency, and analyzing statistical data on exports for the period from 2021 to 2023. The main conclusion of the work underscores the direct relationship between the quality of planning in agrarian enterprises and the growth of their export potential, demonstrating how strategic planning opens new markets, operational planning provides flexibility, and digital technologies support informed decisions in conditions of instability. The research covers Ukrainian agrarian enterprises in both domestic and foreign markets from 2021 to 2023, and future research may deepen the analysis of the effectiveness of digital solutions, develop algorithms for adaptation to external risks, and improve the methodology by engaging geoinformation systems and big data. The practical significance of the research lies in providing generalized methodological approaches for agrarian enterprises aimed at increasing productivity, optimizing costs, improving logistics, and entering new markets. The social implications of the research contribute to strengthening rural communities, creating jobs, enhancing welfare, reducing migration, and forming a positive image of Ukraine as a stable exporter of agricultural products. The originality of the research lies in the systematic combination of classical and modern management tools for efficient agribusiness planning, and its value lies

in its practical focus and adaptability to the wartime realities of Ukraine. Thus, the article offers instruments for export growth, promoting the development of a competitive agrarian sector.

Keywords: management, potential, agrarian business, certification, standardization, scientific research, planning.

Fig.: 5. **Tabl.:** 4. **Bibl.:** 8.

Oliinyk Tetiana I. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics, Entrepreneurship and Enterprise Management, Oles Honchar Dnipro National University (72 Nauky Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)

E-mail: tetanaoliinyk@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1224-3790>

Researcher ID: <https://www.webofscience.com/wos/author/record/T-4475-2017>

Shchytovska Bohdana V. – Student, Oles Honchar Dnipro National University (72 Nauky Ave., Dnipro, 49010, Ukraine)

E-mail: bogdanna.v26@gmail.com

У сучасних умовах аграрний сектор України відіграє ключову роль в забезпеченні економічної стабільності держави, особливо в умовах війни та постійних викликів на глобальному ринку. Управління агропідприємствами потребує комплексного підходу, що поєднує стратегічне планування, раціональне використання ресурсів та адаптацію до зовнішніх ризиків. Успішне функціонування аграрних компаній значною мірою залежить від ефективної методології управління, яка дозволяє не лише підтримувати внутрішню стабільність, але й нарощувати експортний потенціал вітчизняної продукції.

У дослідженнях із теми ефективного управління аграрним бізнесом зазвичай виділяють такі ключові напрями, як стратегічне планування, управління ризиками та цифровізація. Сучасні дослідження підкреслюють важливість адаптивного, екологічного менеджменту та інноваційних технологій для сталого розвитку, продуктивності й експорту агробізнесу в умовах кліматичних змін та конкуренції.

Попри наявні напрацювання, недостатньо висвітленим залишається питання практичної інтеграції методів ефективного планування в управлінську діяльність агропідприємств з метою активізації експортної діяльності. Не до кінця досліджено, як саме системне стратегічне та оперативне планування впливає на розширення ринків збуту, конкурентоспроможність продукції та адаптацію підприємств до змін у зовнішньоекономічному середовищі.

Метою статті є обґрунтування методологічних підходів до управління агропідприємством через ефективне планування, а також визначення механізмів, які забезпечують зростання експортного потенціалу української аграрної продукції. Завданням є проаналізувати класичні та сучасні моделі управління, визначити оптимальні інструменти планування та дослідити їхній вплив на підвищення експортної ефективності.

У дослідженні використано комплексний аналіз теоретичних джерел, статистики та аналі-

тики галузі. Методологія включала порівняння моделей управління, побудову схем планування, вивчення динаміки використання агресурсів у 2021–2023 роках та аналіз експорту. Дослідження структуроване від теоретичних засад до практичного впровадження планування та його впливу на зростання експорту.

Управління агропідприємством є складним процесом, що включає стратегічне планування, оперативне управління, аналіз даних і прогнозування. В умовах сучасної економіки та мінливого ринку важливим є використання ефективних методів управління, що дозволяють підвищити продуктивність, зменшити ризики та забезпечити стабільне зростання агробізнесу.

Класичні підходи до управління агропідприємствами базуються на традиційних принципах менеджменту, що сформувалися впродовж ХХ століття. Вони спрямовані на забезпечення стабільності, передбачуваності та ефективності виробничих процесів (*рис. 1*).

Сучасні підходи до управління агробізнесом розвиваються в умовах глобалізації, технологічного прогресу та посилення конкуренції. Вони спрямовані на підвищення гнучкості, адаптивності та ефективності управління. Що саме включають основні сучасні підходи, наведено на *рис. 2*.

Поєднання класичних і сучасних підходів до управління агробізнесом створює оптимальну основу для ефективного розвитку галузі, забезпечуючи стабільність, адаптивність та інноваційність у веденні аграрного підприємства.

Обираючи оптимальну стратегію управління для вашого підприємства, важливо врахувати безліч факторів – від розміру та галузі до поточних економічних реалій. Кожна модель управління має свої сильні та слабкі сторони, і розуміння цих відмінностей допоможе вам прийняти зважене рішення (*табл. 1*).

Стратегічний менеджмент є надзвичайно важливим інструментом для ефективного управління



Рис. 1. Класичні підходи до управління агропідприємствами

Джерело: складено на основі [1].

агропідприємствами в умовах постійних змін на ринку та зовнішньому середовищі. Оскільки аграрний сектор стикається з численними викликами, такими як коливання цін на сировину, зміни клімату та економічні нестабільності, використання принципів стратегічного менеджменту дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до цих змін, але й досягати стійкого розвитку та конкурентних переваг (рис. 3).

Аналітика відіграє ключову роль у прийнятті управлінських рішень в агросекторі. Основні напрямки використання аналітичних інструментів:

1. Фінансовий аналіз – оцінка ліквідності, прибутковості та фінансових ризиків.
2. Прогнозування врожайності – застосування математичних моделей для оцінки майбутніх обсягів виробництва.
3. Моніторинг ринку – аналіз попиту, пропозиції та цінових тенденцій для коригування стратегії продажів.
4. Управління ризиками – використання прогнозних моделей для зменшення впливу кліматичних та економічних факторів.

Аграрний сектор поєднує природні, сезонні та технологічні аспекти з ринковими ризиками, тому ефективне планування є критично важливим для стабільності та розвитку агропідприємств, забезпечуючи прийняття рішень, раціональне використання ресурсів і довготривалу стійкість.

Маркетинговий підхід у сільському господарстві має свої особливості, на відміну від традиційних стратегій, розроблених для промисловості та сфери послуг. Якщо для промислових підприємств ключовим елементом маркетингу є створення нових продуктів, то в аграрному секторі основні зусилля спрямовані на стимулювання збуту вже існуючої продукції, використовуючи класичну концепцію життєвого циклу товару [3, с. 231].

Перш за все, планування в аграрному секторі охоплює два основні рівні: стратегічне та оперативне. Стратегічне планування фокусується на довгострокових цілях підприємства, окреслює його бачення майбутнього та напрямки інвестицій. Йдеться не лише про вирощування певних культур, а й про вибір ринків збуту, аналіз кліматичних та

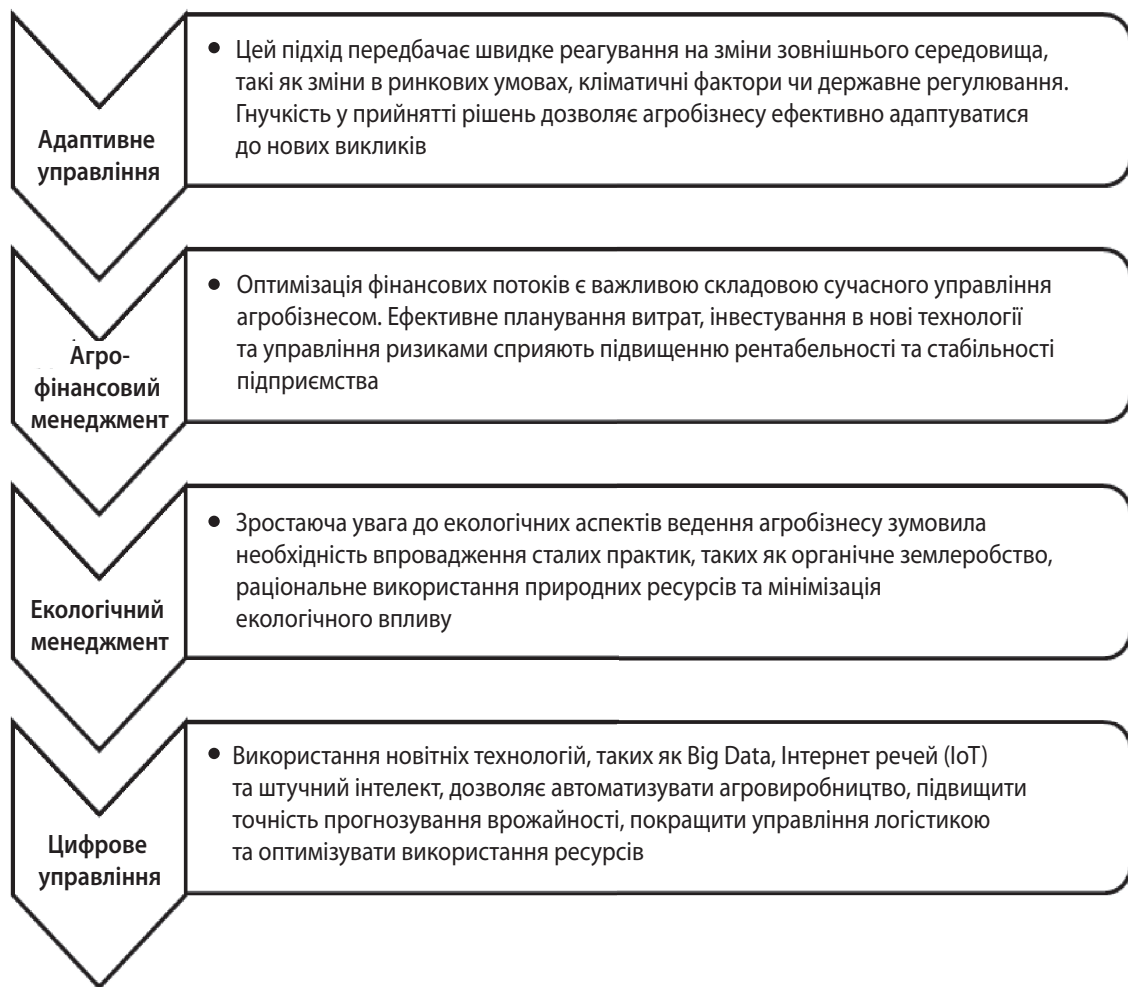


Рис. 2. Сучасні підходи до управління агробізнесом

Джерело: складено на основі [5].

Таблиця 1

Порівняння ефективності різних моделей управління

Модель управління	Переваги	Недоліки
Адміністративний підхід	Чітка структура, передбачуваність процесів	Відсутність гнучкості, повільне прийняття рішень
Науковий менеджмент	Оптимізація ресурсів, підвищення продуктивності	Висока вартість впровадження, складність адаптації
Бюрократичний підхід	Стабільність, контроль якості	Надмірна формалізація, низька швидкість змін
Адаптивне управління	Гнучкість, швидке реагування на зміни	Потреба у висококваліфікованих кадрах
Агрофінансовий менеджмент	Поліпшення фінансових показників, зменшення ризиків	Залежність від аналітичних даних
Екологічний менеджмент	Відповідність сучасним екологічним стандартам	Можливі додаткові витрати
Цифрове управління	Автоматизація, точне прогнозування	Висока вартість впровадження, потреба в технічних фахівцях

Джерело: розроблено авторами.

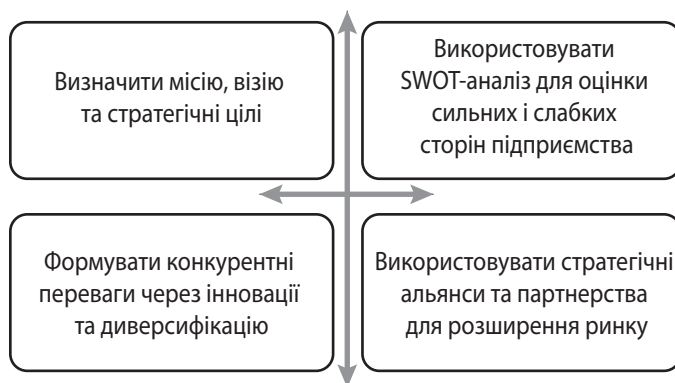


Рис. 3. Використання принципів стратегічного менеджменту

Джерело: складено на основі [7].

економічних ризиків, конкурентних переваг і потреб споживача. Це планування відповідає на питання «куди ми рухаємось?» і визначає рамки для майбутніх дій.

Оперативне планування, своєю чергою, концентрується на повсякденних виробничих процесах. Коли сіяти, як організувати збір урожаю, якими будуть обсяги закупівель ресурсів, які маршрути логістики найефективніші – усе це складові короткострокового планування. Воно ґрунтується на стратегії, проте вимагає гнучкості та постійного коригування в умовах змінної погоди чи ринкової кон'юнктури.

Не менш важливою складовою є управління ресурсами. Земля, вода, добрива – це не просто за-

соби виробництва, а основа, без якої сільське господарство не функціонує. Раціональне використання земельних ресурсів передбачає регулярний аналіз якості ґрунтів, впровадження ротації культур та агрохімічне обстеження. Водночас сучасне водозбереження вимагає технологій крапельного зрошення, планування поливу за потребою культури, що дозволяє зменшити залежність від погодних умов. Щодо добрив і засобів захисту рослин, то оптимізація їх застосування за допомогою технологій точного землеробства дає змогу знизити витрати та підвищити екологічність виробництва. Аналіз динаміки використання агрохімікатів є важливим для розуміння тенденцій у сільському господарстві та їхнього впливу на врожайність і стан довкілля (табл. 2, рис. 4).

Таблиця 2

Загальний обсяг використаних підприємствами добрив і пестицидів під урожай сільськогосподарських культур за 2021–2023 рр.

		Обсяг внесених мінеральних добрив (у діючій речовині), тис. т				
		у тому числі за видами				
2021 рік	усього	азотні	фосфорні	калійні		
	2876,6	1970,0	501,9	404,7		
	Обсяг внесених органічних добрив, тис. т					
	усього	у тому числі за видами				
		гній сільськогосподарських тварин	послід свійської птиці	мул і сапропель	торф та його субстрати	інші види органічних добрив
	11962,9	9051,0	1498,0	41,4	96,5	1276,0
	Обсяг внесених пестицидів (у діючій речовині), т					
	усього	у тому числі за видами				
		фунгіциди та бактеріциди	гербіциди	інсектициди та акарициди	регулятори росту рослин	інші засоби захисту рослин
	26971,5	5516,0	19246,8	1542,0	636,0	30,7

		Обсяг внесених мінеральних добрив (у діючій речовині), тис.т			
усього	у тому числі за видами				
	азотні	фосфорні	калійні		
2079,4	1378,4	367,9	333,1		
		Обсяг внесених органічних добрив, тис. т			
усього	у тому числі за видами				
	гній сільсько господарських тварин	послід свійської птиці	мул і сапропель	торф та його субстрати	інші види органічних добрив
11043,5	8511,4	1096,6	48,1	34,4	1353,0
		Обсяг внесених пестицидів (у діючій речовині), т			
усього	у тому числі за видами				
	фунгіциди та бактерициди	гербіциди	інсектициди та акарициди	регулятори росту рослин	інші засоби захисту рослин
19438,2	3884,7	13928,8	1121,6	478,8	24,3
		Обсяг внесених мінеральних добрив (у діючій речовині), тис. т			
усього	у тому числі за видами				
	азотні	фосфорні	калійні		
1739,1	1234,2	269,3	235,6		
		Обсяг внесених органічних добрив, тис. т			
усього	у тому числі за видами				
	гній сільськогосподарських тварин	послід свійської птиці	мул і сапропель	торф і його субстрати	інші види органічних добрив
11035,5	8844,6	997,9	27,8	20,1	1145,1
		Обсяг внесених пестицидів (у діючій речовині), т			
усього	у тому числі за видами				
	фунгіциди та бактерициди	гербіциди	інсектициди та акарициди	регулятори росту рослин	інші засоби захисту рослин
19360,8	3955,1	13750,6	1228,8	402,7	23,6

Джерело: складено на основі [6].

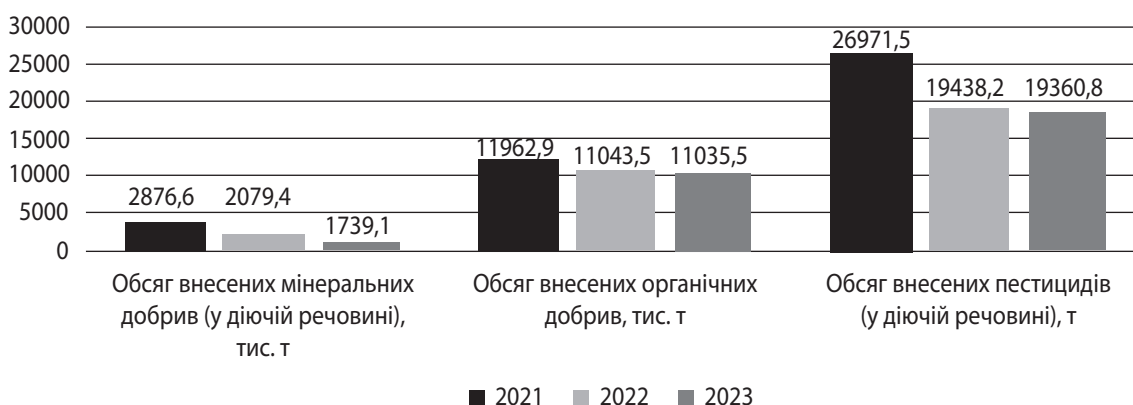


Рис. 4. Обсяги внесення мінеральних, органічних добрив і пестицидів у 2021–2023 рр.

Джерело: складено на основі [6].

Ключовим також є планування виробничих процесів і розподіл витрат. Розуміння того, які обсяги продукції вигідно виробляти, коли найкраще проводити ту чи іншу агрооперацію, як розрахувати собівартість продукції – усе це впливає на фінансову ефективність підприємства.

Тут важливо не лише зменшити витрати, а й правильно спрямувати інвестиції: у якісне насіння, техніку, пальне, логістику тощо. Формування бюджету дозволяє уникнути неочікуваних витрат і працювати в межах реальних можливостей.

Ефективне управління агропідприємством – це мистецтво балансування між стратегією та щоденною практикою, між ресурсами та ринковими можливостями. Планування є головним інструментом у цьому процесі. Саме через нього аграрії мають змогу не лише виживати в умовах нестабільності, а й активно розвиватися, впроваджувати інновації та зберігати конкурентні переваги в довгостроковій перспективі.

«Аграрний сектор є одним із найбільших в економіці України. За уточненими даними досліджень інформації митної статистики та її аналізу, протягом 2022 року експорт зернових культур становив майже 24 млн тонн, а експорт основних продуктів його переробки досяг 71,9 тис. тонн» [4].

«Загалом аграрний сектор в умовах повномасштабної війни 2023 р. продемонстрував належну спроможність виробляти аграрну сировину та постачати її на міжнародний ринок» [8].

Сьогодні українська агропродукція постачається в понад 150 країн світу, що свідчить про її високу затребуваність і конкурентоспроможність. Європейський Союз став одним із головних партнерів України в цій галузі: Угода про асоціацію відкрила двері до європейського ринку та створила безмитні квоти для значної частини агропродукції. Китай, своєю чергою, активно імпортує кукурудзу, сою та олію, що зміцнює торговельні зв'язки між нашими країнами. Індія та держави Південної Азії стали важливими споживачами української соняшникової олії, а країни Близького Сходу та Північної Африки щороку закуповують мільйони тонн української пшениці та ячменю. Туреччина та Єгипет є не лише великими покупцями зерна, а й активними партнерами у сфері переробки агропродукції.

Рис. 5 відображає порівняльний аналіз обсягів експорту найважливіших категорій української агропродукції, таких як пшениця та меслін, ячмінь, кукурудза, соєві боби та насіння соняшнику, за період з 2022 по 2024 роки.

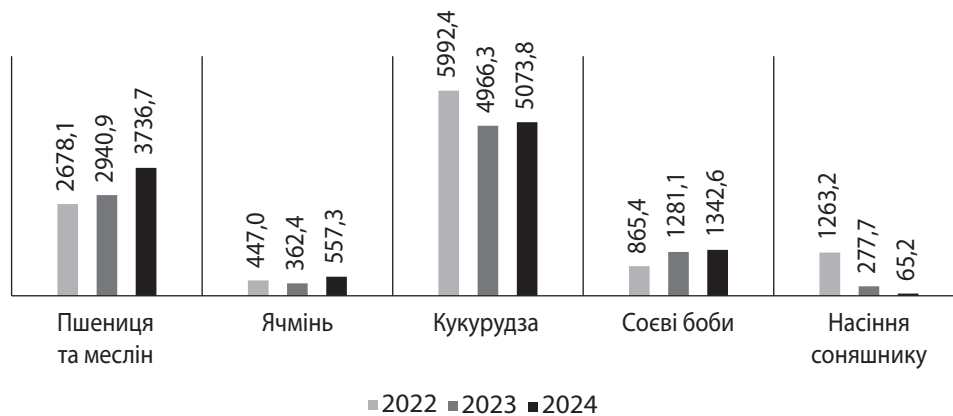


Рис. 5. Обсяги експорту агропродукції з України за 2022–2024 рр., млн дол. США

Джерело: складено на основі [2].

Зметою детальнішого аналізу зовнішньоекономічної діяльності України, зокрема експорту сільськогосподарської продукції, розглянемо основні країни-імпортери.

Нижче наведено таблиці, які відображають топ-10 країн за обсягами експорту українських злаків (табл. 3) та олійного насіння і плодів (табл. 4) у 2022–2024 рр. Аналіз цих даних дозволить виявити ключових торговельних партнерів та простежити динаміку експортних поставок за останні три роки.

Втім, вихід на світові ринки вимагає суворого дотримання міжнародних стандартів. У сучасному глобалізованому світі якість і безпечність продукції стали ключовими критеріями при виборі постачальника. Сертифікація за системами ISO 22000 (система управління безпечністю харчових продуктів), HACCP (аналіз ризиків та критичні контрольні точки), GlobalG.A.P. (гарантії належної сільськогосподарської практики), а також відповідність нормам Codex Alimentarius, фітосанітарним і ветеринарним вимогам – усе це стало

Топ-10 країн, до яких Україна найбільше експортує злаки, тис. дол. США

№ з/п	Країна	2022 р.	2023 р.	2024 р.
1	Франція	37 314	31 787	21 088
2	В'єтнам	2 120	4 860	16 933
3	Індія	20 485	21 501	13 433
4	Китай	21 238	19 067	10 947
5	Австрія	10 691	7 827	7 560
6	Румунія	8 058	5 707	6 493
7	Греція	309	444	5 559
8	Пакистан	8 091	2 976	5 202
9	Угорщина	9 256	3 013	4 244
10	Туреччина	615	925	2 173

Джерело: складено на основі [2].

Таблиця 4

Топ-10 країн, до яких Україна найбільше експортує олійне насіння та плоди, тис. дол. США

№ з/п	Країна	2022 р.	2023 р.	2024 р.
1	Туреччина	91 189	97 725	90 200
2	Сполучені Штати Америки	65 929	76 571	81 486
3	Німеччина	34 159	49 069	66 309
4	Франція	36 726	40 434	41 289
5	Індія	7 413	16 262	24 803
6	Бразилія	23 147	19 336	21 343
7	Іспанія	13 375	17 980	16 866
8	Італія	7 204	6 996	10 038
9	Китай	4 752	6 289	9 096
10	Чилі	8 319	7 104	8 228

Джерело: складено на основі [2].

обов'язковою умовою для виходу на ринки ЄС, Північної Америки, Азії та Близького Сходу. Для багатьох країн-імпортерів наявність таких сертифікатів є не просто бажаною, а критично необхідною умовою укладення контрактів.

Дотримання міжнародних стандартів відкриває для українських агровиробників двері до нових ринків, дозволяє брати участь у міжнародних тендерах, співпрацювати з великими роздрібними мережами та брендами, які висувають високі вимоги до якості продукції. Такі стандарти гарантують прозорість виробничого процесу, простежуваність походження продукції, а також дотримання вимог екологічної та соціальної відповідальності. Крім того, сертифіковані підприємства отримують змогу експортувати не лише сировину, а й перероблену продукцію, яка має вищу

рентабельність і дає змогу конкурувати у преміальному сегменті. Успішна інтеграція стандартів підвищує інвестиційну привабливість аграрного бізнесу, адже демонструє його відповідальність, стабільність і довгострокову орієнтацію на якість.

На практиці впровадження міжнародних стандартів стимулює внутрішній розвиток підприємств: упроваджуються сучасні технології, цифрові системи контролю якості, автоматизовані процеси зберігання та логістики. Це не лише зменшує ризики псування продукції, а й оптимізує витрати на виробництво та логістику. У результаті зростає ефективність бізнесу, а отже – і його конкурентоспроможність на міжнародному рівні. Особливо важливо це в умовах зростаючої конкуренції з боку великих аграрних експортерів, таких як США, Канада, Бразилія чи Аргентина. Україна, демонструючи здатність дотримуватись жорстких міжнарод-

них норм, формує імідж надійного постачальника якісної продукції, що в довгостроковій перспективі зміцнює її позиції на світовому ринку.

Незважаючи на значний потенціал, українські аграрії стикаються з низкою бар'єрів, які стримують розвиток експорту. Одним із найгостріших викликів є логістика: внаслідок повномасштабної війни пошкоджено інфраструктуру, заблоковано порти, а вартість транспортування зросла в рази. До цього додаються проблеми із законодавчою непослідовністю та обмеженим доступом до фінансування. На міжнародному ринку українська продукція конкурує з потужними гравцями – США, Бразилією, Канадою – що потребує від наших виробників гнучкості, інновацій і державної підтримки.

Щоб повністю реалізувати експортний потенціал, Україна має зосередитися на розвитку внутрішньої переробки. Експорт готової продукції із доданою вартістю принесе значно більший прибуток, ніж продаж сировини. Важливо також відкривати нові ринки в Африці, Латинській Америці та Південно-Східній Азії, диверсифікуючи експортну географію. Запровадження інновацій, цифрових рішень та точного землеробства здатні не лише підвищити врожайність, а й зробити агросектор більш стійким до зовнішніх ризиків. Державна підтримка, включно з експортним страхуванням, пільговим фінансуванням і просуванням на зовнішніх ринках, також відіграє важливу роль.

ВИСНОВКИ

У сучасних умовах аграрний сектор України продовжує відігравати ключову роль в економіці країни, залишаючись одним із основних джерел валютних надходжень та експортного потенціалу. Ефективне управління агропідприємствами, побудоване на поєднанні класичних і сучасних підходів, стратегічного й оперативного планування, дозволяє забезпечити гнучкість, стійкість і адаптивність до зовнішніх викликів. Особливо важливим є використання аналітичних інструментів, технологій точного землеробства, ефективного управління ресурсами та логістичними процесами, що сприяє не лише підвищенню внутрішньої ефективності, а й конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Впровадження інновацій, раціональне використання ресурсів, стратегічне прогнозування та активне реагування на зміну ринкової кон'юнктури дозволяють українським агропідприємствам не лише зберігати свої позиції в складних економіч-

них умовах, а й зміцнювати їх. Як наслідок, зростає обсяг експорту агропродукції, розширюються ринки збуту та зміцнюється імідж України як надійного постачальника сільськогосподарської продукції. Таким чином, ефективне планування в аграрному менеджменті виступає не просто інструментом управління, а рушієм стійкого розвитку та міжнародного визнання українського агросектора. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Classical Theory of management – F. W. Taylor, Henry Fayol, Max Weber. *Noteswa*. April 2, 2025. URL: <https://noteswa.in/classical-theory-of-management-f-w-taylor-henry-fayol-max-weber/>
2. List of supplying markets for a product imported by Ukraine. *Trade Map*. URL: https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=1%7c804%7c%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c%7c1
3. Бечко П. К., Непочатенко О. А., Бечко В. П. та ін. Стратегічне планування як один із регуляторних механізмів розвитку підприємницької діяльності аграрної сфери економіки. *Збірник наукових праць Уманського національного університету*. 2020. Вип. 97. Ч. 2. С. 227–234. DOI: <https://doi.org/10.31395/2415-8240-2020-97-2-227-234>
4. Дяченко М. І., Жмуденко В. О. Аграрний сектор України: поточний стан та його відновлення в умовах трансформаційних змін. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-8>
5. Назаренко С. А., Холод В. М., Садовий М. В. Інноваційні підходи до управління та комунікацій в сучасних агропромислових підприємствах. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-180>
6. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
7. Перерва І. О., Єдинак В. Ю. Стратегічне управління підприємством як основний інструмент в руках сучасного керівника. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 159–164. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.159.164>
8. Трусова Н. В., Степанюк Р. С. Експортний потенціал аграрного сектора України в умовах глобального регулювання міжнародної торгівлі. *Modern Economics*. 2024. № 48. С. 137–146. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V48\(2024\)-17](https://doi.org/10.31521/modecon.V48(2024)-17)

REFERENCES

- Bechko, P. K., Nepochatenko, O. A., Bechko, V. P., et al. (2020). Stratehichne planuvannya yak odyin iz rehu-liatorynykh mekhanizmiv rozvytku pidpryemnytskoi diialnosti ahrarnoi sfery ekonomiky. *Zbirnyk naukovykh prats Umanskoho natsionalnoho universytetu*,

- 97(2), 227–234. <https://doi.org/10.31395/2415-8240-2020-97-2-227-234>
- Classical Theory of management – F. W. Taylor, Henry Fayol, Max Weber. (2025, April 2). *Noteswa*. <https://noteswa.in/classical-theory-of-management-f-w-taylor-henry-fayol-max-weber/>
- Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. (n.d.). <https://www.ukrstat.gov.ua/>
- Diachenko, M. I., & Zhmudenko, V. O. (2023). Ahrarnyi sektor Ukrainy: potochnyi stan ta yoho vidnovlennia v umovakh transformatsiinykh zmin. *Ekonomika ta suspilstvo*, 56. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-8>
- List of supplying markets for a product imported by Ukraine. (n.d.). *Trade Map*. https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry_TS.aspx?nvpm=1%7c804%7c%7c%7cTOTAL%7c%7c%7c2%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c2%7c1%7c%7c1

- Nazarenko, S. A., Kholod, V. M., & Sadovyi, M. V. (2024). Innovatsiini pidkhody do upravlinnia ta komunikatsii v suchasnykh ahropromyslovykh pidpriemstvakh. *Ekonomika ta suspilstvo*, 68. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-68-180>
- Pererva, I. O., & Yedynak, V. Yu. (2022). Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom yak osnovnyi instrument v rukakh suchasnoho kerivnyka. *Innovation and Sustainability*, 3, 159–164. <https://doi.org/10.31649/ins.2022.3.159.164>
- Trusova, N. V., & Stepaniuk, R. S. (2024). Eksportnyi potentsial ahrarnoho sektora Ukrainy v umovakh hlobalnoho rehuliuвання mizhnarodnoi torhivli. *Modern Economics*, 48, 137–146. [https://doi.org/10.31521/modecon.V48\(2024\)-17](https://doi.org/10.31521/modecon.V48(2024)-17)

УДК 636:338.4

JEL Classification: Q13; Q57; R11

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-298-309>

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ТВАРИНИЦЬКОЇ ГАЛУЗІ ЗА ВИМОГАМИ СТАЛОГО СПОЖИВАННЯ І ВИРОБНИЦТВА

© 2025 МАРЕНИЧ Т. Г., СМІГУНОВА О. В.

УДК 636:338.4

JEL Classification: Q13; Q57; R11

Маренич Т. Г., Смігунова О. В. Формування ефективної тваринницької галузі за вимогами сталого споживання і виробництва

У статті проаналізовано можливості та напрями формування ефективної тваринницької галузі в Україні за вимогами сталого споживання і виробництва. Обґрунтовано, що сталий підхід передбачає мінімізацію негативного впливу на довкілля через оптимізацію кормової бази, покращення утримання тварин, управління відходами, зменшення деградації ґрунтів і скорочення викидів парникових газів. Проаналізовано стан вітчизняного тваринницького сектора. Розглянуто виклики сталого розвитку тваринництва в Україні, у тому числі пов'язані з воєнними діями, зосереджено увагу на необхідності збереження виробництва та швидкого відновлення галузі в повоєнний період. Наголошено, що адаптація до кліматичних змін і європейських екологічних стандартів може стати ключем до успіху українських агровиробників на ринку Європейського Союзу. У результаті дослідження встановлено, що сталий розвиток у тваринництві при комплексному підході має поєднувати економічну ефективність, збереження ресурсів, соціальну стабільність і зміну споживчих звичок. Для успішної трансформації тваринницької галузі на шляху сталого розвитку необхідно забезпечити підтримку з боку держави, наукових установ, бізнесу та громадських організацій. До основних напрямів сталого виробництва віднесено: впровадження інновацій, раціональне використання ресурсів, зменшення екологічного сліду, органічне виробництво та забезпечення якості тваринницької продукції, а також формування сталого споживчого попиту. Доведено, що реалізація цілей сталого розвитку у тваринницькій галузі в більшості випадків вимагає належного фінансового забезпечення. Визначено, що впровадження сталих практик у тваринництві зумовлюється низкою чинників, серед яких провідну роль відіграють розмір підприємства, специфіка галузі та загальний соціально-економічний контекст у країні. Зроблено висновок, що, попри високі початкові витрати, потребу в модернізації виробничих процесів та виклики для малого бізнесу, сталий розвиток тваринництва в довгостроковій перспективі сприяє економічній стабільності, екологічній безпеці та поліпшенню добробуту людей.

Ключові слова: тваринництво, ефективність, сталий розвиток, стале виробництво, стале споживання, управління, продовольча безпека.

Рис.: 2. **Бібл.:** 29.

Маренич Тетяна Григорівна – доктор економічних наук, професор, головний науковий співробітник відділу економіки, менеджменту та трансферу інновацій у тваринництві, Інститут тваринництва НААН України (вул. Тваринників, 1а, Харків, 61026, Україна)

E-mail: thmarenych2020@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3162-7394>

Смігунова Олена Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, вчений секретар, Інститут тваринництва НААН України (вул. Тваринників, 1а, Харків, 61026, Україна)

E-mail: elenasmigunova@gmail.com