
ДОСЛІДЖЕННЯ ДОСЯГНЕННЯ ЦІЛЕЙ СТАЛОГО РОЗВИТКУ АГРОПІДПРИЄМСТВАМИ АПК УКРАЇНИ, ЯКІ ВЕДУТЬ БІЗНЕС В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

Павлишин Маріанна

DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-539-6-34>

ВСТУП

У «Цілях сталого розвитку України на період до 2030 року» містяться принципи сталого розвитку, адаптовані до України з урахуванням специфіки її економічного розвитку¹. Повоєнне відновлення сільського господарства та Євроінтеграційні процеси України неможливі без поетапної імплементації політики сталого розвитку. Агропідприємства АПК України вносять свою частку в досягненні цілей сталого розвитку. Зокрема, реалізують циркулярну, безвуглецеву, «зелену» економіку, забезпечують логістику постачання високоякісних продуктів та реалізують завдання продовольчої безпеки.

Україна має хороший потенціал для досягнення цілей сталого розвитку. Цьому сприяють: унікальні агрокліматичні умови завдяки географічному розташуванню, висока урожайність агрокультур завдяки родючості ґрунтів, досвід ведення сільського господарства, професійні знання з агрономії і фермерства, розробка стратегій розвитку агропідприємств на основі принципів сталого розвитку і ESG-критеріїв, застосування інноваційних систем агроменеджменту з діджиталізацією тощо. Вітчизняні агропідприємства (виробничі, переробні, фермерські) мають високий потенціал до стимулювання декарбонізації глобальних ланцюгів постачання харчових продуктів. Завдяки процесу євроінтеграції України в ЄС, міжнародній фінансовій підтримці, політичній волі, сьогодні країна отримала економічні можливості й ресурси для реалізації безвуглецевої економіки, а також підтримати глобальну програми енергетичного переходу через виробництво біопалива².

¹ Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019. № 722/2019

² KERNEL на COP29 – Kernel. Інноваційне та низьковуглецеве виробництво соняшникової олії. URL: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development/cop29/>

1. Практичні аспекти реалізації політики сталого розвитку агропідприємствами АПК України

З інформаційних джерел бачимо, що політика сталого розвитку передбачає досягнення стратегічних цілей розвитку суспільства шляхом добровільного внеску бізнесу в соціальну, економічну і екологічну сфери³. В Україні працює чимало агропідприємств – ключових виробників в агропромисловому комплексі, які реалізують політику сталого розвитку. Вони займаються рільництвом, садівництвом, фермерством, переробкою сільгосппродукції, логістикою, експортом тощо. Під час повномасштабного війни з 2022 р. до сих пір багато агропідприємств зазнає величезних втрат внаслідок впливу різних факторів (руйнування інфраструктури, втрату сільськогосподарських земель тощо)⁴.

Вченими здійснюється постійний моніторинг реального стану АПК України, пропонуються ефективні системи управління агропідприємствами в умовах війни⁵. Попри все це, в умовах воєнного стану агропідприємства продовжують працювати, розвивати АПК, економіку загалом. Як наслідок Україна залишається однією з найбільших світових виробників та експортерів сільськогосподарської продукції, що робить її гарантом глобальної продовольчої безпеки⁶. У табл. 1 містяться найбільш значимі агропідприємства сектору АПК України, які продовжують працювати в умовах воєнного стану. В табл.1 перераховані агрохолдинги, їх підприємства, що є ключовими гравцями АПК України. Вони становлять значну частку в експорті сільськогосподарської продукції (табл. 1).

Здійснюючи бізнес в Україні в умовах воєнного стану, кожне агропідприємство має розроблені індивідуальні стратегії розвитку й модернізації, які включають принципи сталого розвитку, інноваційні агротехнології. Нижче нами більш детально проаналізовано ключові напрямки діяльності агрохолдингів, які входять до їх складу, що реалізують цілі сталого розвитку. На початок 2025 р. учасниками Всесвітньої

³ Політика сталого розвитку і корпоративної соціальної відповідальності. *KERNEL: сталий розвиток*. URL: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development>

⁴ Павлишин М.І. Аналіз факторів впливу на продовольчу безпеку України в умовах військового стану. *Формування ринкової економіки в Україні: науковий збірник*. 2023. Вип. 49. С. 87-99. URL: DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2023.49.0.4909>

⁵ The Effectiveness of the Management System in the Conditions of War and its Influence on the Development of Agribusiness (2023) / Lopatynskiy Y., Belei S., Kapelista I., Denysiuk L., Pavlyshyn M. *Review of Economics and Finance*. 2023. Vol. 21. С. 932-940. URL: DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2022.258652>

⁶ Павлишин М.І. Роль трансформаційних процесів логістики в продовольчому забезпеченні у воєнний час: виклики для України. *Формування ринкової економіки в Україні: науковий збірник*. 2023. Вип. 50. С. 53-65. URL: DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2023.50.0.5005>

Таблиця 1

Ключові агрохолдинги АПК України станом на 01.01.2025 р.

№ з/п	Назва/ земельний банк	Факти	Основні напрями діяльності	Штаб-квартира
1	«НІБУЛОН»/ ⁷ 82 тис. га,	Експортоорієнтована, має флот і портові потужності, оптимізує логістику. Учасник WFP, комерційної системи екологічно сталого розмінуванні с/г земель, водних шляхів	Рослинництво: зернові культури. Елеваторне зберігання зерна. Експортоорієнтована логістика	м. Миколаїв, Україна
2	«Астар-та-Київ»/ ⁹ 243 тис.га	Учасник WFP та долучається до гуманітарних програм; продукує зменшення викидів парникових газів завдяки власних біогазових установок.	Рослинництво: зернові культури і цукровий буряк. Виробництво цукру, молочних виробів. Експортоорієнтована логістика	м. Київ, Україна
3	ДПЗКУ – Державна продовольчо-зернова корпорація України ¹⁰	Забезпечує експорт продукції. Учасник WFP. Членство в GAFTA та FOSFA. Постачальник с/г сировини для виробництва біопалива (сертифікація RBSA)	Заготівля зерна, іншої продукції. Переробка продукції. Експортоорієнтована логістика зернових культур. Реалізація державних програм.	м. Київ, Україна

⁷ Про нас. На шляху до світу, в якому немає голоду. *НІБУЛОН офіційний сайт*. URL: <https://www.nibulon.com/pro-nas> ⁷

⁸ Російсько-українська війна: вплив на довкілля. URL: UKP РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКА ВІЙНА ВПЛИВ НА ДОВКІЛЛЯ.pdf

⁹ Продовольча програма ООН підтвердила акредитацію Астарті. *AgroPortal*. URL: <https://agroportal.ua/news/novosti-kompanii/prodovolcha-programa-onn-pidtvverдила-akreditaciju-astarti>

¹⁰ Державна продовольчо-зернова корпорація України. *Сайт ДПЗКУ*. URL: https://latifundist.com/kompanii/229-gpzk#page_company__tab_content-1

Продовження таблиці 1

4	«СИН-ГЕНТА» ^{11,12} (Україна).	Агрохімічна компанія веде агробізнес в 90 країнах. З 2001 р. – в Україні. Включає 89 виробничо-збутових центрів, 116 науково-дослідних баз	Виробництво насіння. Селекція рослин. Розробка систем засобів захисту рослин (понад 80). Квітникарство. Розробка с/г обладнання	м. Київ, Україна, засновник Швейцарія
5	«Укрлендфармінг»/ ¹³ 475 тис. га	Агрохолдинг спеціалізується на с/г, тваринництві, переробці. Забезпечує експорт с/г продуктів. Зміцнює продовольчу безпеку.	Рільництво: зернові і олійні культури. Тваринництво: скотарство і свинарство, виробник яєць ТМ "Авангард". Елеваторна система. Експортоорієнтована логістика.	м. Київ, Україна
6	«Kernel»/ ^{14,15,16,17} 510 тис. га	Один з найбільших світових експортерів соняшникової олії та зерна. Має власні елеватори, портові термінали	Переробка насіння і виробництво соняшникової олії ТМ «Щедрий Дар» і «Стожар». Рільництво: зернові і олійні культури. Експортоорієнтована логістика.	м. Київ, Україна

¹¹ ТОВ «СИНГЕНТА». *Сайт opendatabot.ua*. URL: <https://opendatabot.ua/c/30265338>

¹² «Сингента» – одна з провідних світових компаній, яка об'єднує понад 30 000 фахівців у 90 країнах задля досягнення однієї мети: розкрити потенціал рослини. URL: Про компанію «Сингента» | Сингента Україна

¹³ Укрлендфармінг. *Офіційний сайт*. URL: <https://www.ulf.com.ua/ua>

¹⁴ Кернел. *Офіційний сайт Kernel*. URL: <https://www.kernel.ua/ua/>

¹⁵ KERNEL на COP29 – Kernel. Інноваційне та низьковуглецеве виробництво соняшникової олії. URL: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development/cop29>

¹⁶ Рамкова конвенція Організації Об'єднаних Націй про зміну клімату № 995_044. *Офіційний портал Верховної ради України*. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_044#Text

¹⁷ Climate Ambition Accelerator. *Global Compact*. URL: <https://globalcompact.org.ua/projects/3171>

Продовження таблиці 1

7	«VITA-GRO»/ ¹⁸ 85 тис. га	Розвиває тваринництво, садівництво, виробництво олій. Спеціалізується на безвідходному ланцюзі та органічне виробництво. Інвестує в «зелену» енергетику.	Рільництво: зернові і олійні культури. Овочівництво. Садівництво: яблука. Свинарство і скотарство. Виробництво кормів. Експортоорієнтована логістика	м. Хмельницький, Україна
8	«Conti-nental Farmers Group»/ ¹⁹ 195 тис. га	Агрохолдинг з іноземними інвестиціями західного регіону (Львівська, Тернопільська, Івано-Франківська обл.). Впроваджує інноваційні агротехнології: точне землеробство	Рільництво: зернові й олійні культури. Картоплярство. Виробництво насіння. Елеваторна система.	м. Тернопіль, Україна
9	«Гудвеллі Україна»/ ²⁰	Спеціалізація на свинарстві, реалізує циркулярну економіку. Співпрацює з місцевими громадами. Впроваджує екостандарти й сталі агротехнології.	Тваринництво: свинарство. Переробка м'яса. Рільництво. Виробництво кормів, органічних добрив	Івано-Франківська обл., Україна
10	ІМК «Індустріальна молочна компа-нія»/ ²¹ 123 тис. га	Серед провідних компаній України за ефективністю й рівнем інновацій в агротехнологіях	Рільництво: зернові (соя, кукурудза) й олійні культури (соняшник). Тваринництво: молочне фермерство. Зберігання с/г продукції	м. Київ, Україна

¹⁸ Група компаній VITAGRO. *Офіційний сайт групи компаній VITAGRO.* URL: <https://vitagro.com.ua>

¹⁹ Continental Farmers Group. *Офіційний сайт.* URL: <https://cfg.com.ua/>

²⁰ "Гудвеллі Україна": розвиток тваринництва на Івано-Франківщині тривалістю у 20 років. *ВІКНА. Новини Калуша та Прикарпаття.* URL: <https://vikna.if.ua/news/category/all/2024/06/06/1540891>

²¹ ІМК є однією з 10-ти найбільших аграрних компаній в Україні. *Офіційний сайт.* URL: <https://imcagro.com.ua/ua1>

11	МХП «Миро-нівський хлібо-продукт»/3 70 тис. га ²²	Експортоорієнтована (50% продукції, 70 країн світу) міжнародна компанія у сфері харчових та агротехнологій. ДП МХП розміщені в Нідерландах, Великій Британії, Саудівській Аравії тощо. Впроваджує циркулярну економіку, інновації в агротехнологіях	Виробництво м'яса птиці ТМ "Наша Ряба". Рільництво: зернові культури. Переробка с/г культур. Виробництво кормів. Елеваторне зберігання. Експортоорієнтована логістика	м. Київ, Україна
12	«Захід-Агро МХП»/39,97 тис. га ²³	Входить до Західного хабу МХП, об'єднує «МХП-Баффало», дві філії «Перспектив», «Рідний край». Впроваджує програми переходу до циркулярної економіки. Реалізує проєкти озеленення територій відновлення ландшафтів.	Рільництво: зернові і олійні культури (пшениця, кукурудза, ячмінь, соя, соняшник, ріпак). Тваринництво: птахівництво. Переробка с/г продуктів. Експортоорієнтована логістика	м. Івано-Франківськ, Україна
13	«Агро-просперіс»/300 тис. га ²⁴	Експортоорієнтована компанія. Вирощує зерно, фінансує, здійснює експертний супровід виробництва, зберігання, продаж на 35 світових ринках	Рільництво: зернові і олійні культури (пшениця, куку-рудза, соняшник, ріпак, соя). Елеваторне зберігання. Експортоорієнтована логістика.	м. Київ, Україна
14	«Epicentr Agro»/160 тис. га ²⁵	Реалізація аграрного бізнес-напрямку мережею "Епіцентр К". Діяльність в 6 областях України, підприємства об'єднані в 4 виробничі кластери: Вінницький, Західний, Північний, Центральний. Нарощує елеваторні потужності	Рільництво: зернові і олійні культури. Елеваторне зберігання. Тваринництво: молочне скотарстві (11 ферм, потужність 100 т/добу), свинарство. Експортоорієнтована логістика.	м. Київ, Україна

Джерело: побудовано автором за матеріалами сайтів⁷⁻²⁵

²² Сталий розвиток | МХП. Офіційний сайт. URL: <https://mhp.com.ua/uk/-1>

²³ ТОВ «Захід-агро МХП». Сайт МХП. URL: <https://www.mhp.com.ua/ru/operations/tov-zakhid-agro-mkhp>

²⁴ «Агропросперіс». Сайт agroprosperis. URL: <http://www.agroprosperis.com>

²⁵ Головна: Епіцентр Агро. Сайт Агрохолдинг ТОВ «Епіцентр К». URL: <https://epicentr-agro.com>

продовольчої програми ООН і продовольчих тендерів WFP стали як вітчизняні корпорації: «НІБУЛОН»^{7,8}, агропромисловий холдинг «Астарта»⁹, ДПЗКУ¹⁰, так й компанії з іноземними інвестиціями: «СИНЕГА» (Україна)^{11,12}. Стратегічне управління розвитку цих компаній включає імплементацію принципів, підходів сталого агровиробництва, відпрацювання екологічних технологій, а їх діяльність суттєво впливає на економіку держави, сприяючи забезпеченню продовольчої безпеки України і світу.

«НІБУЛОН» є вертикально інтегрованою компанією, що запроваджує екологічні агротехнології (інноваційні методи обробітку ґрунту, управління урожайністю) при вирощуванні зернових і олійних культур (пшениця, кукурудза, ячмінь, соняшник, соя). Станом на 1.01.2022 р. земельний банк компанії 82 тис. га сільськогосподарських земель в кількох областях України⁷. Станом на 1.05.2023 р. структура земельного банку була наступна: 51,8 тис. га використовуються під посів, 20,1 тис. га – заміновані або розташовані на окупованій території, 5,4 тис. га – доступні до розмінування. Таким чином понад 30% земельного банку компанії заміновано⁸. «НІБУЛОН» володіє мережею внутрішніх елеваторів (загальна потужність зберігання 2 млн. т.), річково-морськими терміналами (м. Миколаїв), а також річковим, морським і змішаним флотом. Транспортно-логістична система компанії формується суднобудівним підприємством Верф «Нібулон», інфраструктурою портовою (термінал перевалює до 5 млн. т./рік вантажу), річковою (флот 80 од.: самохідні судна, баржі, буксири). Компанія перевалює і транспортує вантажі річками Дніпро і Південний Буг, експортує морськими шляхами понад 70 країн світу Європи, Африки, Близького Сходу, Азії. Стратегічний менеджмент компанії зосереджений на сталому управлінні водними ресурсами, розвитку екологічно ефективного річкового транспорту, модернізації при відновленні пошкодженої портової інфраструктури, впровадженні енерго-ефективних рішень. Компанія інвестує в екологічно чисті технології, у т.ч. встановлює обладнання для зменшення викидів і утилізації відходів. Отже, інноваційні підходи у сфері логістики та сільського господарства «НІБУЛОН» спрямовані на зменшення шкідливого впливу на навколишнє середовище; підтримці інфраструктурних й освітніх проєктів. Таким чином компанія прагне підвищити сталість, якість і безпеку сільського господарства в Україні, реалізуючи політику сталого розвитку⁷.

«Астарта» є вертикально інтегрованим агропромисловим холдингом, що реалізує екологічні і соціально відповідальні проєкти. Наприклад, розробляє технології з оптимізації використання ресурсів:

енергоефективність на заводах, підтримка біорізноманіття, інтегрує виробничі процеси за принципами циркулярної економіки. Також залучає малий бізнес до реалізації програм сталого розвитку, створюючи екосистему партнерства для місцевих фермерів. Агropідприємства «Астарті» (молочні ферми, заводи цукрові й з переробки сої, агрогосподарства із земельним банком до 250 тис. га, 7 елеваторів з потужністю 562 тис.т.) розміщені у Полтавській, Вінницькій, Хмельницькій, Тернопільській, Житомирській, Чернігівській, Черкаській і Харківській обл. «Астарті» є учасником гуманітарних програм та постачає цукор, вівсяні пластівці, консервовану квасоллю. Як учасник програмах WFP, він проходить аудити із забезпечення якості продукції відповідно до міжнародних норм⁹.

Національний оператор на зерновому ринку представлений «**Державною продовольчо-зерною корпорацією України**» (ДПЗКУ). Спеціалізується на збереженні та переробці зернових, олійних культур. Учасник Всесвітньої продовольчої програми ООН і продовольчих тендерів WFP, член Міжнародної асоціації торгівлі зерном та кормами (GAFTA), Федерації асоціацій торгівлі олійними культурами, насінням та жирами (FOSFA). Сертифікований постачальник сільськогосподарської сировини для виробництва біопалива (система RBSA). ДПЗКУ об'єднує агropідприємства у 45 філіях: головна торговельно-експортна філія, 2 портові елеватори (сумарна потужність з перевалки Одеського і Миколаївського елеваторів 2,75 млн т зернових вантажів/рік), 24 лінійні елеватори, 18 комбінатів хлібопродуктів, 17 млинів, 1 круп'яний та 2 комбикормові заводи¹⁰.

Агрохімічна компанія «**СИНГЕНТА**» є лідером із агробізнесу в 90 країнах, включає 89 виробничо-збутових центрів, 116 науково-дослідних баз, де працює понад 30 тис. осіб, до якої 2001р. приєдналась Україна, у відділенні якої працює понад 300 осіб¹¹. Основні напрями роботи: виробництво насіння та селекція рослин, розробка системи захисту рослин (понад 80 засобів), впровадження антирезистентних програм для агрокультур, розробка нового сільськогосподарського обладнання. У «Плані успішного зростання «СИНГЕНТА» (Україна)» включено інвестиції у стійке землеробство, зокрема регенеративні практики, впровадження інновацій та екологічних технологій, раціональне використання агресурсів, застосування підходів сталого агровиробництва¹².

«**Укрлендфармінг**» – це один із найбільших агрохолдингів України, що спеціалізується на сільському господарстві, тваринництві та переробці. Основні напрями діяльності компанії: рослинництво (земельний банк понад 330 тис. га землі), тваринництво (свинарство,

птахівництво «Авангард»), виробництво молока, м'яса, яєць. Включає елеваторні комплекси. Компанія впроваджує інновації у сільське господарство: сучасні агротехнології для підвищення врожайності та якості продукції. «Укрлендфармінг» впроваджує низку екологічних ініціатив: раціональне використання ресурсів (сівозмінна, контроль якості ґрунтів, зменшення хімічного впливу); екологічна відповідальність (безвідходне виробництво із створенням органічних добрив). Компанія намагається застосувати інновації для стійкого розвитку, зокрема, адаптація агротехнологій для зменшення екологічного навантаження¹³.

Агропромисловий холдинг «Kernel» спеціалізується на переробці культур, виробництві олії (соняшникової) і торгівлі зерном. У довоєнний період акції «Kernel» торгувалися на Варшавській фондовій біржі (WSE), проте в 2023 р. було оголошено про делістинг і приватизацію своїх активів. Холдинг «Kernel» володіє олійно-екстракційними заводами з виробництва олії соняшникової ТМ «Щедрий Дар» і ТМ «Стожар», які розміщені в Полтавській, Кіровоградській, Черкаській обл. До його складу входять елеватори (загальна потужність зберігання зернових й олійних культур понад 2 млн т/ рік), які розташовані у Центральній, Південній та Західній частині України. Його земельний банк до 500 тис. га сільськогосподарських угідь, де вирощуються олійні і зернові культури (соняшник, кукурудза, пшениця, соя). Спільно з міжнародними трейдерами «Kernel» експортує зернові й олійні культури завдяки розвиненій логістиці та транспортній інфраструктурі (вагонний парк, портові термінали в Одесі й Миколаєві, у т.ч. найбільший перевалочний термінал «Трансбалктермінал»)¹⁴.

З метою досягнення цілей сталого розвитку на кожному етапі виробничого ланцюжка «Kernel» розвиває інноваційні напрями й практики сталі і стійкі до зміни клімату¹⁵:

– Запровадження власної фарм-менеджмент системи «Digital Agribusiness». Ця система управління поєднує метеорологічні дані з практичними результатами аналізів ґрунту, полів (геопросторовий ІТ-аналіз), записи з обробітку ґрунту, результати георозвідки. Таким чином «Digital Agribusiness» дозволяє сформувати індивідуальну науково обґрунтовану сільськогосподарську технологію, максимально точно спрогнозувати майбутній урожай.

– Збір інформації, обробка даних для адаптації точних і сталих технологій агровиробництва за допомогою ІТ-технологій: Data Science.

- Запровадження науково-технологічних інновацій в сільськогосподарських операціях на полях відповідно до нормативу «Рамкової конвенції ООН про зміну клімату»¹⁶.

– Впровадження регенеративних агротехнологій, що мінімізують негативний вплив на біорізноманіття: застосування біотехнологій, технологій Strip-till і Verti till з мінімізації обробітку ґрунту, різних сумішей сидераторів із системою азотного живлення, запровадження авторської моделі розрахунку потенціалу поля тощо.

– Долучення до проекту з декарбонізації агросектору України, відновлення ґрунтів і біологізації рослинництва.

– Діджиталізація при встановленні біологічної врожайності культур: знімки щільності посівів на полі за допомогою дрону, модель-імітатор стадій розвитку культури в полі, модель комп'ютерного зору.

– Планування в бізнес-операціях практики декарбонізації: продукування низьковуглецевих культур й продуктів, ведення обліку викидів парникових газів по кожному полю, диференціація культур за питомим вуглецевим слідом, застосування низьковуглецевої технології виробництва олії.

– Впровадження циркулярної економіки із використанням «зеленої» електроенергії, отриману з біомаси (лушпиння насіння соняшника).

– Впровадження заходів з обмеження глобального потепління до 1,5°C в рамках Ініціативи науково обґрунтованих цілей (SBTi)¹⁷.

Агрокомпанія «**VITA-GRO**» займається 14 бізнес-напрямами діяльності в агросфері, її земельний банк 85 тис. га, 2061 одиниць сільськогосподарської техніки. Основні бізнес-напрямки діяльності: елеваторний, рослинництво, насіннєве виробництво та селекція, садівництво, олійно-пресове виробництво (безвідходне, сертифіковане за стандартами ЄС: GMP+B2, ISCC), свинарство і скотарство, виготовлення кормів і кормових добавок, засобів захисту рослин і мікродобрив. Компанія здійснює експортну діяльність сільськогосподарських культур: яблука, олію (соняшникову, соєву, ріпакову), зернові й олійні культури (кукурудзу, пшеницю, ячмінь, ріпак, сою).

В управлінні компанія втілює політику сталого розвитку. Так, на виробництві дотримуються норм стандартів екологічних, GMP+B2 і ISCC, «**VITAGRO ENERGY**» розвиває «зелену» енергетику: виробництво біометану, біоетанолу; будує сонячні електростанції. Біогазовий завод переробляє відходи тваринництва і рослинництва в біогаз і органічні добрива. Вона працює над скороченням викидів вуглецю, оптимізує використання ресурсів. Компанія впроваджує інноваційні агротехнології у сільському господарстві: систему супутникового моніторингу посівів, що інтегрована з програмою 1С, дронами, системами GPS моніторингу техніки¹⁸.

«**Continental Farmers Group**» – це агрохолдинг з іноземними інвестиціями, працює у західній частині України (Тернопільській,

Львівській, Хмельницькій, Чернівецькій, Івано-Франківській обл.), його земельний банк 195 тис. га. Основні напрями діяльності компанії: рослинництво – вирощування зернових і олійних культур (пшениця, кукурудза, ячмінь, соняшник і ріпак); картоплярство (сховища загальної місткості 100 тис. т); елеваторні комплекси: 6 елеваторів і 3 зерно-сушильні комплекси (загальна потужність 630 тис. т); виробництво насіння. Довгострокова стратегія розвитку компанії базується на ESG-принципах із зобов'язанням виробляти продукцію безпечним, відповідальним і сталим способом. Компанія зосереджена на екологічній відповідальності із раціональним використанням ресурсів (агротехнологій, що зберігають довкілля); розвиток "зеленої" енергетики (елеватор на сонячних батареях). Серед інновації компанії виділяється автоматизація рішень у виробничих процесах для підвищення ефективності й зниження негативного впливу на природу¹⁹.

«Гудвеллі Україна» – це компанія Івано-Франківщини з іноземними інвестиціями, яка спеціалізується на свинарстві із повним циклом виробництва (вигодовування свиней без використання антибіотиків та ГМО у кормах, переробка м'яса, вирощування зернових культур для кормів). До свиногокомплексу входять ферми та заводи: біогазовий, виробництво кормів і м'ясопереробний. Компанія активно розвиває напрям рослинництва, а саме вирощує зернові культури для кормів власного виробництва. Стратегічне управління компанії передбачає впровадження принципів сталого розвитку. «Гудвеллі Україна» реалізує програму підтримки місцевих громад, у співпраці з громадами 65 сіл виграли європейський грант в конкурсі «Село Мрії». Вона втілює «зелену» енергетику шляхом переробки відходів свиноферм, це забезпечило енергонезалежність і дозволило мінімізувати шкідливий вплив на екологію. Компанія є екологічно відповідальна, оскільки створення замкнутого циклу виробництва впливає на зменшення відходів та впливу на довкілля²⁰.

ІМК «Індустріальна молочна компанія» з інтегрованим агробізнесом, її земельний банк 120 тис. га в 3 областях України (Полтавська, Чернігівська, Сумська). Основні напрями діяльності: рослинництво (кукурудза, пшениця, соняшник), елеваторне і складське зберігання сільськогосподарських культур (загальна потужність 554 тис.т.), тваринництво, а саме молочне фермерство (молочно-товарна ферма у Чернігівській обл.). У своїй діяльності компанія враховує принципи сталого розвитку, у т.ч. екологічну відповідальність. Застосовуючи «Smart Green Strategy 2023-2033» (індивідуальна стратегія розвитку) відбувається поетапне скорочення викидів CO₂, зменшення використання природного газу, збереження родючості

ґрунтів. Впроваджуються також ефективні агротехнології: дрони, агроаналітика для оптимізації виробництва, зменшення екологічного навантаження; «точне землеробство» з діджиталізацією і GPS-навігацією. Компанія запровадила ESG-звітність, у т.ч. екологічні, соціальні й управлінські стандарти. Всі ці заходи дозволяють інтегрувати найкращі практики сталого розвитку в операційну діяльність ІМК «Індустріальна молочна компанія»²¹.

МХП «Миронівський хлібопродукт» – це великий агрохолдинг України з вертикально інтегрованою бізнес-моделлю із чисельністю працівників понад 32 тис. осіб. Він займається рослинництвом (земельний банк 360 тис.га у 12 областях, вирощують кукурудзу, пшеницю, соняшник, сою та ріпак), виготовленням комбікормів, спеціалізується на птахівництві (ТМ «Наша Ряба», ТМ «Супер Філео», ТМ «Skott Smeat»), переробці м'ясних продуктів (ТМ «Бащинський»), снеки (ТМ «РябChick» і ТМ «ХО перекусити?»), виробляє продукти у форматах ready-to-eat, pre-cooked і ready-to-cook. Є власником своєї ТМ «Секрети Шефа». Експортує продукцію до понад 70 країн світу. До складу агрохолдингу входять: 11 рослинницьких підприємств, 17 елеваторів, кулінарні цехи, 3 комбікормові заводи, 3 біогазових комплекси, з яких два в Україні та один на Балканах, Дочірні підприємства компанії працюють у Нідерландах, Великій Британії, Саудівській Аравії тощо. Компанія впроваджує принципи циркулярної економіки, підвищує енергонезалежність, працює на довгострокову перспективу сталого розвитку. Наприклад, рослинницькі підприємства МХП уже впровадили весь ланцюжок елементів точного землеробства при вирощуванні власних зернових. Біогазові заводи компанії (у т.ч. комплекс «Біогаз Ладизин») дозволяють компанії ефективно утилізувати відходи виробництва, генерувати «зелену» енергію, скоротити споживання води та енергії у виробничих процесах та зменшити викиди CO₂, виробляти екологічні органічні добрива. МХП «Миронівський хлібопродукт» інтегрує інноваційні агротехнології: автоматизовані системи управління виробництвом, GPS для моніторингу техніки, системи контролю якості на всіх етапах виробничого циклу²².

«Захід-Агро МХП» входить до частини Західного хабу МХП, об'єднуючи Північний, Південний, Західний виробничі підрозділи, агропідприємство «МХП-Баффало» та філії «Воскресинцівський елеватор» і «Краснянський елеватор». Його земельний банк 39,97 тис. га зосереджений в західних областях України: Івано-Франківській, Тернопільській і Львівській. Основні бізнес-напрями діяльності: органічне виробництво, рілництво: зернові, олійні, бобові, насінневі культури. «Захід-Агро МХП» у своїй діяльності впроваджує програми

орієнтовані на перехід до циркулярної економіки, а саме замкнутий виробничий цикл з безвідходним виробництвом, впроваджує сучасні агротехнології, у т.ч. точне землеробство, що підвищує ефективність виробництва і зменшують екологічне навантаження. Політика розвитку хабу відповідає Цілям сталого розвитку ООН щодо боротьби зі зміною клімату, збереження екосистем і забезпеченні продовольчої безпеки. Вона зосереджена на інтеграції екологічних інновацій відповідно до норм стандартам екологічного управління й якості, підтримці соціального добробуту, забезпеченні економічного зростання, що дозволяє досягати високих виробничих результатів, бути екологічно- і соціально відповідальними²³.

«**Агропросперіс**» – це великий агрохолдинг з іноземними інвестиціями орієнтований на підтримку малих і середніх фермерів шляхом постачання насіння, мін.добрив, засобів захисту рослин, а також фінансування через власний «Агропросперіс Банк» (аграрні розписки й кредити). Компанія займається вирощуванням експортоорієнтованих зернових і олійних культур, фінансуванням та експертним супровод його виробництва, зберігання та продажу на світові ринки. Його земельний банк понад 300 тис. га у 12 областях України (Сумська, Чернігівська, Харківська, Полтавська, Вінницька, Житомирська, Хмельницька, Тернопільська, Рівненська, Волинська, Львівська обл.). Всі агропідприємства холдингу об'єднані в 5 групах: «Біо Агро», «Золотий Світанок (Агро)», «Рей Агро», «Латагро», «Нью Агро Менеджмент». Компанія підтримує принципи сталого розвитку, інтегруючи екологічні, економічні й соціальні цілі в бізнес-модель. Вона є екологічно відповідальною, оскільки застосовує наступні агротехнології: точне землеробство, технології зменшення впливу на довкілля; оптимізація використання ресурсів (води і органічних добрив). Запровадження аграрних розписок суттєво підтримує українських фермерів, допомагає в кредитуванні весняно-осінніх кампаній. Це робить компанію фінансово доступною²⁴.

Агрохолдинг «**Epicentr Agro**» входить до мережі «Епіцентр К». Основні напрями діяльності: рільництво – вирощування зернових і олійних культур (пшениця, кукурудза, соняшник, ріпак і соя); тваринництво – молочне скотарство (11 ферм продукує молока до 100 т/добу) та свинарство. Її земельний банк понад 167 тис. га в 6 областях України. Всі агропідприємства об'єднані в 4 виробничі кластери: Вінницький, Західний, Північний і Центральний. Компанія розвиває мережу зернових елеваторів (загальна потужність 1,8 млн т.). «Epicentr Agro» застосовує інноваційні агротехнології (точне землеробство, моніторингові дрони, агрохімічне обладнання), втілює ідеї

екологічної відповідальності (застосовуючи технології збереженості родючості ґрунтів й енергоефективні технології сприяють скороченню викидів CO₂). Агрохолдинг постійно інвестує кошти в агророзвиток, зокрема, у будівництво й ремонт елеваторів, відновлення зруйнованої війною інфраструктури. Експорт зернових культур через альтернативні логістичні маршрути сприяє стабільності вітчизняного агросектору в умовах кризи та підтримці глобальної продовольчої безпеки²⁵.

Загалом, всі вище проаналізовані нами вітчизняні агрохолдинги продовжують працювати у надзвичайно складний період війни поєднуючи ефективне сільськогосподарське виробництво з екологічною і соціальною відповідальністю. Вони нарощують виробничі потужності, розвивають економіку, інвестують в інновації, які сприяють сталому розвитку АПК України.

2. Економічний механізм забезпечення сталого розвитку АПК України

Сьогодні з метою забезпечення сталого розвитку агропідприємства АПК ефективно використовують економічні механізми забезпечення. До нього відносяться: інструменти, заходи і методи, які спрямовані на забезпечення збалансованого розвитку економіки, екології і соціальної сфери в сільському господарстві (рис. 1). З рис. 1 видно, що всі елементи економічного механізму забезпечення нами об'єднані у групи: фінансово-економічні інструменти, ринкові механізми, інноваційний розвиток, екологічні і соціальні заходи, регуляторна та нормативно-правова база, інформаційна підтримка.

До I групи державного регулювання політики сталого розвитку АПК належать фінансово-економічні інструменти. Сюди входить урядова підтримка: державні програми, субсидії, дотації, компенсація % ставок за кредити на інновації, екологічні проекти тощо. Податкове стимулювання у вигляді пільгових податків для агропідприємств, що впроваджують інноваційні агротехнології. Дієвим інструментом є створення доступних кредитних програм для фермерських і аграрних підприємств. В умовах воєнного стану агробізнес отримує відчутну економічну підтримку шляхом залучення міжнародних та національних інвесторів у сталий розвиток АПК.

До II групи економічних механізмів відноситься ринок. Розвиток вітчизняного ринку органічної продукції можливий завдяки підтримці вітчизняного виробника екологічно чистої продукції. Запровадження політики раціонального ціноутворення дозволить встановити мінімальні закупівельні ціни на сільгоспродукцію. Розвиток кооперативів сприятиме об'єднанню дрібних виробників для спільного доступу до ринків.

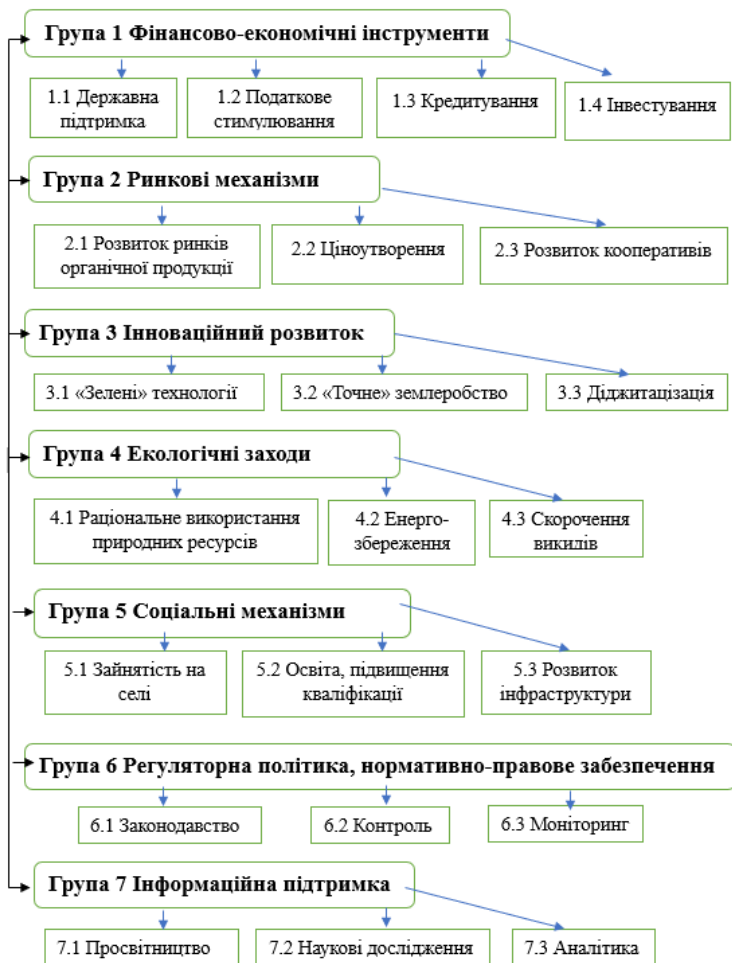


Рис. 1. Система економічного механізму забезпечення сталого розвитку АПК України

Джерело: авторська розробка

До III групи системи належить інноваційний розвиток агротехнологій. Наприклад, впровадження «зелених» технологій шляхом переробки біомаси на органічне добриво, встановлення біогазових установок, де можна мінімізувати викиди парникових газів у навколишнє середовище, система «точного» землеробства дозволить

автоматизувати виробничу систему й контроль. Не менш важливим в новітніх агротелогіях є цифровізація, а саме автоматизація процесів, використання GPS, дронів для моніторингу полів, ресурсів.

До IV групи забезпечення сталого розвитку АПК належать екологічні заходи. Запровадження раціонального використання природних ресурсів допоможе відновленню ґрунтів та раціональному управлінню водними ресурсами. Заходи з енергозбереження спрямовані на використанні сонячної чи вітрової енергетики, до альтернативних джерел енергії віднесемо біогаз, отриманий з відходів переробних підприємств. Запровадження агропідприємствами циркулярної економіки включає безвідходне виробництво відходів у процесі сільськогосподарського виробництва та скороченню викидів, зменшенню парникових газів.

До V групи механізмів забезпечення сталого розвитку АПК належать соціальні заходи. Зокрема, розвиток ветеранського підприємництва та сімейних фермерських господарств у сільській місцевості допомагає з працевлаштуванням селян. Сьогодні не менш важливим є питання кадрового забезпечення АПК, у т.ч. здобування спеціалізованої професійної освіти, підвищення кваліфікації. Дієвими є запровадження навчальних молодіжних програм або перекваліфікація на іншу спеціальність фермерів і працівників АПК. До соціальних механізмів належить розвиток, покращення інфраструктури територіальної громади села (дороги, інтернет-зв'язок, електрифікація тощо).

До VI групи забезпечення сталого розвитку АПК належать регуляторна та нормативно-правова база. Адже законодавчо-нормативні документи сприяють сталому розвитку АПК, а також регламентують порядок здійснення контролю та проведення моніторингу шляхом оцінки впливу сільськогосподарської діяльності на довкілля.

До VII групи забезпечення сталого розвитку АПК України належить урядова й комерційна інформаційна підтримка. Сюди входять реалізація просвітницьких програм з метою підвищення обізнаності населення про важливість сталого розвитку. Оперативний аналіз реального стану розвитку АПК й систематичні наукові дослідження дозволять обґрунтувати заходи при розробці довгострокових стратегій розвитку агропідприємств. На основі економічних моделей розвитку з високою ймовірністю можна спрогнозувати ризики для конкретних регіонів.

На основі вище проведеного нами аналізу діяльності провідних компаній АПК України можна зробити наступні висновки щодо впровадження принципів сталого розвитку:

1. Впровадження політики сталого розвитку в стратегію діяльності агрохолдингів ІКМ, МХП, ДПЗКУ, «НІБУЛОН», «СИНГЕНТА», «VITAGRO», «Астарта», «Укрлендфармінг», «Kernel», «Continental

Farmers Group», «Гудвеллі Україна» тощо має суттєвий вплив на економічну, екологічну, соціальну сфери, у т.ч. продовольчу безпеку світу та України.

2. Щодо підходу до сталого розвитку в частині інтеграції екологічних практик видно, що агрохолдинги прагнуть активно впроваджувати інноваційні агротехнології для скорочення використання хімічних препаратів, оптимізації водних ресурсів і мінімізації викидів парникових газів, наприклад, «Гудвеллі Україна» застосовує біогазові установки для переробки відходів. Підтримка природних екосистем і відновлення земель стають важливими завданнями по збереженню біорізноманіття, наприклад, у «Continental Farmers Group» і «Kernel».

3. Щодо підходу до сталого розвитку в частині ефективного управління ресурсами агрохолдинги зменшують енергоспоживання й здійснюють раціональне використання земель. Зокрема, застосування сівозмін, точне землеробство, діджиталізацію технологій дозволяє підвищувати ефективність і одночасно зменшувати виснаження ґрунтів. Наприклад, агрохолдинг МХП переходить на альтернативні джерела енергії, впроваджуючи сонячну енергетику, енергоощадне обладнання.

4. Щодо підходу до сталого розвитку в частині інноваційних технологій компанії «Астарта» і «Kernel» застосовують діджиталізацію: Big Data, IoT, дрони тощо. Не менш важливим є розвиток агробіотехнологій. Наприклад, «СИНГЕНТА» активно працює над розробкою більш стійких сортів культур і засобів захисту рослин.

5. Щодо підходу до сталого розвитку в частині соціальної відповідальності всі агропідприємства активно підтримують сільські територіальні громади. Вони інвестують у соціальні проекти, інфраструктуру, освіту, медицину, а також створюють робочі місця. Наприклад, забезпечення гідної зарплати й виробничих умов для працівників є ключовим для «Epicentr Agro» та «VITAGRO».

6. Розвиток експорту і забезпечення продовольчої безпеки України є спільною метою агрохолдингів, що відповідає принципам сталого розвитку в частині підтримки національної економіки. Інвестиції в модернізацію інфраструктури, зокрема зернових терміналів («НІБУЛОН») і елеваторів («Астарта»), сприяють економічному зростанню.

7. Не менш важливими є участь агрохолдингів у глобальних ініціативах. Наприклад, «Kernel» і МХП, приєдналися до міжнародних сертифікаційних програм (ISO 14001, Global G.A.P.), демонструючи відданість принципам сталого розвитку на світовому рівні.

8. Агрохолдинги України активно впроваджують принципи сталого розвитку, що включають екологічну відповідальність, ефективне управління ресурсами, соціальну підтримку та інновації. Це сприяє

їхній конкурентоспроможності на міжнародному ринку, збереженню природних ресурсів і підтримці місцевих громад. Однак важливо продовжувати розвивати механізми моніторингу та прозорості, щоб забезпечити довгостроковий успіх і позитивний вплив на суспільство.

3. Розробка заходів щодо досягнення цілей сталого розвитку

У жорстких умовах повномасштабної війни всім агропідприємствам України доводиться адаптуватися до складних обставин і одночасно прагнути досягати цілей сталого розвитку. Враховуючи економічні, соціальні й екологічні виклики сьогодення агропідприємствам життєво важливо розробляти і впроваджувати індивідуальні стратегії розвитку в умовах невизначеності. Декілька ключових рекомендацій для втілення принципів сталого розвитку АПК України:

1. Забезпечення продовольчої безпеки.

- *Пріоритетне виробництво критично важливих культур*, у т.ч. зосередження на виробництві продуктів у кількості, що покриває внутрішнє споживання, а також експортоорієнтованої продукції з високою доданою вартістю.

- *Локалізація ланцюгів постачання* дозволить мінімізувати залежність від зовнішніх постачальників через розвиток місцевих виробничих і логістичних систем.

- *Створення резервів* допоможе забезпечити безперервність постачання сільськогосподарської продукції налагодження зберігання зерна в мобільних сховищах чи елеваторах у партнерстві з міжнародними організаціями.

2. Інновації в агротехнологіях.

- *Точне землеробство* передбачає зменшення витрат шляхом оптимізації ресурсів, для цього доцільно здійснювати супутниковий моніторинг, використовувати дрони, інші цифрові технології.

- *Автоматизація виробничо-складських процесів* є особливо ефективним в управлінні підприємств, особливо при дефіциті людських ресурсів: використання робототехніки, цифрових платформ.

- *Енергоефективність* шляхом впровадження альтернативних джерел енергії (сонячна, вітрова, біогазові установки) зменшить залежність від традиційних ресурсів, здешевить виробничий процес.

3. Розвиток екологічної відповідальності.

- *Раціональне використання ресурсів* призведе до зменшення витрат води, а застосування методів ґрунтозахисту, ротація культур – підтримає родючість ґрунту.

- *Зниження шкідливого впливу на довкілля* можливе шляхом скорочення відходів, переробки органічних залишків, впровадження методів контролю викидів CO₂.

- *Органічне виробництво*, а саме вирощування продукції без застосування мінеральних добрив, пестицидів.

4. Адаптація до умов війни.

- *Диверсифікація ризиків* шляхом розподілу виробничих потужностей між різними областями України, релокація бізнесу в безпечніші регіони.

- *Мобільна логістика* можлива завдяки розробці декількох альтернативних логістичних маршрутів через морські, річкові, залізничні, автомобільні шляхи.

- *Міжнародна, урядова підтримка і взаємодія*. Партнерство із залученням іноземних інвесторів, гуманітарної допомоги, фінансова підтримка програм відновлення території.

- *Субсидіювання й дотація* від органів державної влади, а також участь в державних грантових програмах підтримки агровиробників.

- *Державні ініціативи*: співпраця в рамках стратегій відновлення сільського господарства, розроблених урядом України, міжнародними партнерами.

- *Підтримка експорту*, наприклад, "зерновий коридор", переміщення через річкові й морські порти, альтернативні логістичні маршрути.

5. Соціальна відповідальність.

- *Підтримка місцевих громад* завдяки створенню робочих місць, надання гуманітарної допомоги населенню.

- *Реабілітація співробітників* шляхом надання матеріальної, психологічної, соціальної допомоги працівникам, постраждалим від війни.

- *Створення безбар'єрного простору* в місцевих громадах відповідно до національної стратегії.

- *Інвестиції у розмінування сільськогосподарських земель*; відновлення пошкодженої і розбудова нової інфраструктури (дороги, приміщення, сховища, елеватори, тепло-, газо-, світло- і водопостачання).

6. Стратегічне планування розвитку агробізнесу.

- *Здійснення науково-дослідних експериментальних робіт*.

- *Розвиток кооперації* шляхом об'єднання фермерів, малих підприємств для спільного використання ресурсів і доступу до ринків.

- *Навчання та перекваліфікація*: інвестування в освітні програми для працівників, підготовка до впровадження нових технологій.

- *Моніторинг ризиків* дозволяє здійснити аналіз довгострокових загроз, спланувати розвиток підприємства з урахуванням воєнних і післявоєнних умов.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного аналізу варто виділити наступне:

1. Сталий розвиток АПК України залежить саме від здатності агропідприємств приймати виклики, ефективно адаптуватися до змін, працювати в умовах обмежених ресурсів. При сталому розвитку для агропідприємств найімовірніше важливим є підтримання балансу між економічними вигодами, екологічною безпекою та соціальною відповідальністю.

2. В умовах воєнного стану діяльність агрохолдингів «НІБУЛОН», «Астарта», ДПЗКУ, МХП, «Kernel», «VITA-GRO», «Гудвеллі Україна» та інших демонструє модель адаптації українського бізнесу до сучасних екологічних викликів, одночасно залишаючись інноваційним, прибутковим і конкурентоспроможним на світовому ринку.

3. В умовах воєнного стану агрохолдинги України намагаються активно впроваджувати (наскільки це можливо) принципи сталого розвитку, зокрема, «зелену» енергетику, екологічну відповідальність, ефективне управління земельними і людськими ресурсами, соціальну підтримку громади й застосовувати інновації в агротехнологіях. Такі заходи сприяють їхній конкурентоспроможності на міжнародному ринку, збереженню природних ресурсів і підтримці місцевих громад. Однак важливо продовжувати розвивати механізми моніторингу та прозорості, щоб забезпечити довгостроковий успіх і позитивний вплив на суспільство.

4. Економічний механізм забезпечення сталого розвитку АПК України спрямований на інтеграцію економічних, екологічних та соціальних факторів для досягнення довгострокового зростання галузі, підвищення якості життя в сільській місцевості. Оптимальним шляхом є інтеграція в господарську діяльність різних економічних механізмів. На наш погляд, для успішного розвитку вітчизняних агропідприємств найкращим є поєднання фінансових інструментів із державною підтримкою, інноваційними технологіями і стимулюванням ринкових процесів. Це дозволить: зменшити негативний вплив на екологію навколишнього середовища; забезпечити соціальну стабільність, розвиток сільських громад; підвищити конкурентоспроможність АПК України в глобальному середовищі.

5. Продовження роботи над трансформацією АПК України з використанням економічного механізму забезпечення сталого розвитку є

пріоритетними напрямками для продовольчого забезпечення України, яка перебуває в умовах воєнного стану з 2022 року. Адаптація менеджменту, логістики агропідприємств, їх урядова фінансова підтримка та міжнародних партнерів дозволять в подальшому розробити ефективну стратегію розвитку економіки України²⁶.

АНОТАЦІЯ

В умовах невизначеності агропідприємства України роблять свої внески в досягнення стратегічних цілей розвитку суспільства шляхом добровільного внеску бізнесу в соціальну, економічну і екологічну сфери. Крім того Євроінтеграційні процеси України та повоєнне відновлення сільського господарства неможливі без поетапної імплементації політики сталого розвитку. В Україні значна частка агрохолдингів вносять свою частку в досягненні цілей сталого розвитку. Зокрема, реалізують циркулярну, безвуглецеву, «зелену» економіку, забезпечують логістику постачання високоякісних продуктів та реалізують завдання продовольчої безпеки. Тому дослідження досягнень цілей сталого розвитку агропідприємствами АПК України є актуальним. У цій праці у першій частині нами досліджено практичні аспекти реалізації політики сталого розвитку агропідприємствами АПК України. У другій частині нами виокреслено систему економічного механізму забезпечення сталого розвитку АПК України. У третій частині нами запропоновано ефективні заходи щодо досягнення цілей сталого розвитку.

Література

1. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року: Указ Президента України від 30.09.2019. №722/2019
2. KERNEL на COP29 – Kernel. Інноваційне та низьковуглецеве виробництво соняшникової олії. URL: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development/cop29/> (дата звернення 08.01.2025).
3. Політика сталого розвитку і корпоративної соціальної відповідальності. KERNEL: *сталий розвиток*. URL: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development> (дата звернення 08.01.2025).
4. Павлишин М.Л. Аналіз факторів впливу на продовольчу безпеку України в умовах військового стану. *Формування ринкової економіки в Україні: науковий збірник*. 2023. Вип. 49. С. 87-99. URL: DOI: <http://>

²⁶ Павлишин М. Л. Трансформаційні шляхи продовольчого забезпечення: виклики для логістики та можливості для АПК України у воєнний час. *Формування ринкової економіки в Україні: науковий збірник*. 2024. Вип. 51. С. 65-73 URL: DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5108> <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/issue/view/316>

dx.doi.org/10.30970/meu.2023.49.0.4909; <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/4373/4805>.

5. The Effectiveness of the Management System in the Conditions of War and its Influence on the Development of Agribusiness (2023) / Lopatynskyi Y., Belei S., Kapelista I., Denysiuk L., Pavlyshyn M. *Review of Economics and Finance*. 2023. Vol. 21. С. 932-940. URL: DOI: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2022.258652>.

6. Павлишин М.Л. Роль трансформаційних процесів логістики в продовольчому забезпеченні у воєнний час: виклики для України. *Формування ринкової економіки в Україні: науковий збірник*. 2023. Вип.50. С. 53-65. URL: DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2023.50.0.5005>. <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/4386>.

7. Про нас. На шляху до світу, в якому немає голоду. *НІБУЛОН офіційний сайт*. URL: <https://www.nibulon.com/pro-nas> (дата звернення 08.01.2025),

8. Російсько-українська війна: вплив на довкілля. URL: [укр російсько-українська війна вплив на довкілля.pdf](#) (дата звернення 10.01.2025)

9. Продовольча програма ООН підтвердила акредитацію Астарті. *AgroPortal*. URL: <https://agroportal.ua/news/novosti-kompanii/prodovolcha-programa-oon-pidtvverdila-akreditaciyu-astarti> (дата звернення 09.01.2025)

10. Державна продовольчо-зернова корпорація України. *Сайт ДПЗКУ*. URL: https://latifundist.com/kompanii/229-gpzk#page_company__tab_content-1 (дата звернення 09.01.2025)

11. ТОВ «СИНГЕНТА». *Сайт opendatabot.ua*. URL: <https://opendatabot.ua/c/30265338> (дата звернення 10.01.2025).

12. «Сингента» – одна з провідних світових компаній, яка об'єднує понад 30 000 фахівців у 90 країнах задля досягнення однієї мети: розкрити потенціал рослини. URL: [Про компанію "Сингента" | Сингента Україна](#) (дата звернення 10.01.2025).

13. Укрлендфармінг. *Офіційний сайт*. URL: <https://www.ulf.com.ua/ua> (дата звернення 11.01.2025)

14. Кернел – Kernel. *Офіційний сайт*. URL: <https://www.kernel.ua/ua/> (дата звернення 08.01.2025).

15. KERNEL на COP29 – Kernel. Інноваційне та низьковуглецеве виробництво соняшникової олії. URL: <https://www.kernel.ua/ua/sustainable-development/cop29/> (дата звернення 08.01.2025).

16. Рамкова конвенція Організації Об'єднаних Націй про зміну клімату № 995_044. *Офіційний портал Верховної ради України*.

URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_044#Text (дата звернення 08.01.2025).

17. Climate Ambition Accelerator. *Global Compact*. URL: <https://globalcompact.org.ua/projects/3171> (дата звернення 08.01.2025)

18. Група компаній VITAGRO. *Офіційний сайт групи компаній ВІТАГРО*. URL: <https://vitagro.com.ua> (дата звернення 11.01.2025)

19. «Continental Farmers Group». *Офіційний сайт*. URL: <https://cfg.com.ua/> (дата звернення 11.01.2025)

20. "Гудвеллі Україна": розвиток тваринництва на Івано-Франківщині тривалістю у 20 років. *ВІКНА. Новини Калуша та Прикарпаття*. URL: <https://vikna.if.ua/news/category/all/2024/06/06/154089> (дата звернення 11.01.2025)

21. ІМК є однією з 10-ти найбільших аграрних компаній в Україні. *Офіційний сайт*. URL: <https://imcagro.com.ua/ua> (дата звернення 11.01.2025)

22. Сталий розвиток | МХП. *Офіційний сайт*. URL: <https://mhp.com.ua/uk/> (дата звернення 11.01.2025).

23. ТОВ «Захід-Агро МХП». *Сайт МХП*. URL: <https://www.mhp.com.ua/ru/operations/tov-zakhid-agro-mkhp> (дата звернення 13.01.2025).

24. «Агропросперіс». *Сайт agroprosperis*. URL: <http://www.agroprosperis.com> (дата звернення 13.01.2025).

25. Головна: Епіцентр Агро. *Сайт Агрохолдинг ТОВ «Епіцентр К»*. URL: <https://epicentr-agro.com> (дата звернення 13.01.2025).

26. Павлишин М. Л. Трансформаційні шляхи продовольчого забезпечення: виклики для логістики та можливості для АПК України у воєнний час. *Формування ринкової економіки в Україні: науковий збірник*. 2024. Вип. 51. С. 65-73 URL: DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5108>, <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/issue/view/316>

Information about the author:

Pavlyshyn Marianna Lvivna,

Candidate of Technical Sciences,

Associate Professor at the Department of Management

Ivan Franko National University of Lviv

1, Universytetska str., Lviv, 79008, Ukraine