

5. Зелена книга. Ринок насіння. Червень – 2018. Головна - Офіс ефективного регулювання BRDO. URL: <https://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2024/06/6-ZK-Rynok-nasinnya.pdf> (дата звернення: 22.10.2025)

*Хамітов Р.Р.,  
ЗВО спеціальності 073 Менеджмент  
Миколаївський національний аграрний університет,  
м. Миколаїв, Україні  
Кушнірук В.С.,  
к.е.н., доцент кафедри готельно-ресторанної справи та туризму,  
Миколаївський національний аграрний університет,  
м. Миколаїв, Україні*

## **ВІДНОВЛЕННЯ ТА МОДЕРНІЗАЦІЯ ІНФРАСТРУКТУРИ АГРАРНИХ ТОВАРНИХ РИНКІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО ТА ПОВОЄННОГО ПЕРІОДУ**

Аграрний сектор України, як ключовий елемент національної економіки, постраждав від воєнної агресії, що призвело до значних втрат інфраструктури та порушення функціонування товарних ринків. За оцінками, війна спричинила деградацію 281 тис. га лісів, пожежі на 100 тис. га та мінування значних площ, що зробило недоступними близько 20% орних земель, а також зруйнувала логістичні ланцюги, зокрема порти та транспортні шляхи, призвівши до падіння експорту зернових на 30% порівняно з довоєнним рівнем. Це не тільки посилило проблеми з продовольчою безпекою, але й загостило демографічні виклики в сільських територіях, де спостерігається депопуляція, старіння населення та скорочення робочих місць – з 2,02 безробітних на вакансію у 2023 році до 5,12 у середині 2024 року. Крім того, застаріле обладнання, брак інвестицій та зростання витрат на ресурси (пальне, насіння) ускладнюють адаптацію до кліматичних змін, таких як посухи та деградація ґрунтів, що вимагає комплексного підходу до відновлення [1].

Окрім зазначених викликів, важливо враховувати, що процес відновлення інфраструктури аграрних ринків має не лише економічний, а й соціально-культурний вимір. Особливу роль відіграє відновлення транспортно-логістичної мережі, адже саме вона забезпечує безперервний рух товарів, сировини та ресурсів між регіонами. Успішна модернізація неможлива без розвитку освітніх програм для фермерів та управлінців, які мають опанувати сучасні цифрові інструменти управління виробництвом, фінансами й збутом. Крім того, варто приділяти увагу екологічній свідомості, адже сталий розвиток передбачає баланс між економічним зростанням, охороною природи та підвищенням якості життя населення. Саме така комплексна трансформація створить основу для відновлення довіри інвесторів, посилить позиції України на міжнародних ринках і забезпечить стійкість аграрного сектору у довгостроковій перспективі.

У контексті повоєнного періоду модернізація інфраструктури аграрних товарних ринків передбачає інтеграцію європейських стандартів, зокрема

Спільної аграрної політики (CAP) ЄС, яка може забезпечити субсидії та екологічні платежі для ферм, з потенційним фінансуванням до 386 млрд євро за умови повної інтеграції. Україна володіє 30 млн га продуктивних земель (71,3% від загальної площі), що перевищує середній показник ЄС (30,5%), але середній розмір ферм (1000 га) контрастує з європейським (16 га), вимагаючи консолідації земель та впровадження стійких практик, як агролісництво та відновлення боліт для запобігання ерозії та втрати біорізноманіття. Цифровізація, включаючи GPS, IoT, дрони та AI для точного землеробства, може підвищити продуктивність на 10-15%, стабілізувати ланцюги постачань та оптимізувати логістику, особливо в регіонах на кшталт Миколаївщини, де спостерігається зростання виробництва пшениці до 1,5 млн т та соняшнику до 900 тис. т у 2023 році. Крім того, розвиток відновлюваних джерел енергії, таких як біогаз (50 МВт) та сонячна енергетика (371 МВт у 2022-2023 рр.), забезпечить енергонезалежність та зменшить залежність від імпорту, сприяючи екологічній стійкості сільських територій [2].

Для ефективного відновлення необхідні державно-приватні партнерства, спрощення бюрократії для доступу до земель та залучення зелених інвестицій, що дозволить досягти 25% органічних земель до 2030 року, подібно до Австрії (25% у 2021 р.). Економічні втрати аграрного комплексу сягнули 8,7 млрд дол. США станом на лютий 2023 року, з загальними втратами економіки 143,8 млрд дол., що підкреслює потребу в адаптивному управлінні, включаючи циклічну модель виробництва з акцентом на ресурсозбереження та моніторинг. Інклюзивний розвиток, з урахуванням соціальних аспектів, як підтримка внутрішньо переміщених осіб (4,9 млн у 2024 р.), забезпечить гармонію суспільства та стабілізацію ринків. Таким чином, модернізація через технологічні інновації та міжнародну інтеграцію стане каталізатором поствоєнного зростання, мінімізуючи втрати та посилюючи конкурентоспроможність аграрних товарних ринків [3].

### Література:

1. Дідняк А. В. На шляху до сталого розвитку: амбіції агробізнесу щодо впровадження сільськогосподарських практик. *Аграрний сектор економіки в умовах глобальних та національних викликів* : збірник тез Міжнародної науково-практичної конференції, 23–25 жовтня 2024 р., м. Миколаїв. Миколаїв : Миколаївський національний аграрний університет, 2024. С. 22–24. URL: [https://www.mnau.edu.ua/files/nauk\\_prof\\_konf/zbirnyk-tez-23-25-10-24.pdf](https://www.mnau.edu.ua/files/nauk_prof_konf/zbirnyk-tez-23-25-10-24.pdf)

2. Барбалат А. Ф. Трансформація агропродовольчого ринку в контексті адаптації до стандартів в ЄС. *Розвиток територіальних громад: правові, економічні та соціальні аспекти* : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції, 9 грудня 2024 р., м. Миколаїв. Миколаїв : Миколаївський національний аграрний університет, 2024. С. 45–49. URL: [https://kptpe.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/62/2025/02/zbirnyk-iv-mizhnarodnoi-naukovo-praktychnoi-konferentsii\\_2024.pdf](https://kptpe.pnu.edu.ua/wp-content/uploads/sites/62/2025/02/zbirnyk-iv-mizhnarodnoi-naukovo-praktychnoi-konferentsii_2024.pdf)

3. Бойко Є. О., Іртищева І. О., Вернюк Н. О., Бойко О. В. Економічна турбулентність аграрного виробництва в умовах воєнного стану та поствоєнного

**Чукіна І. В.,**  
*к.е.н., доцент, старший викладач кафедри менеджменту*  
*Уманський національний університет*  
*м. Умань, Україна*  
*Ivanna.2009@ukr.net*

## **СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ВІЙНИ ТА ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ**

Планування діяльності підприємства в умовах війни набуває нового стратегічного змісту, оскільки стає основним інструментом адаптації до нестабільного середовища. Сьогодні українські компанії функціонують у надзвичайно складних економічних реаліях, що зумовлені руйнуванням виробничої інфраструктури, коливанням валютного ринку та постійними ризиками для персоналу [1, с. 23]. За таких умов планування виступає не просто управлінською функцією, а системою антикризового реагування, що дозволяє зберігати гнучкість, стійкість і здатність до відновлення.

Сутність сучасного планування полягає у поєднанні стратегічних, оперативних і тактичних рішень, які забезпечують ефективну координацію ресурсів і цілей підприємства. Лазаренко І.М. зазначає, що планування має будуватися на принципах постійного оновлення інформації, гнучкості та цифрової інтеграції, що дозволяє швидко адаптуватися до зовнішніх змін [2, с. 38].

У сучасній практиці управління поширюється використання моделей коротких циклів планування, які передбачають щомісячний або кварталний перегляд цілей, що особливо важливо в період воєнної економіки. Цифровізація процесів планування сприяє зміцненню інформаційної бази управлінських рішень. Використання ERP-систем, хмарних технологій і штучного інтелекту дає змогу підприємствам ефективно прогнозувати попит, моделювати ризики та контролювати фінансові потоки [3, с. 45]. Як наголошує Мельничук Л.В., цифрові інструменти створюють можливості для інтеграції аналітичних, фінансових і кадрових модулів в єдину систему, що підвищує прозорість управління та швидкість прийняття рішень. Цифрове планування забезпечує постійний моніторинг результатів і підвищує здатність підприємства до саморегуляції навіть в умовах нестабільності. Важливим напрямом стає сценарне планування, яке дозволяє готувати підприємства до різних варіантів розвитку подій.

Залежно від рівня ризику розробляються оптимістичні, базові та песимістичні сценарії, що враховують можливі збої постачання, зміни у вартості ресурсів або переривання логістичних ланцюгів. Томашевська Н.В. підкреслює, що системне