

Піндера М. В.

здобувач вищої освіти першого (бакалаврського) рівня,
спеціальність 015 «Професійна освіта (Аграрне виробництво,
переробка сільськогосподарської продукції та харчові технології)»
Миколаївський національний аграрний університет
Науковий керівник: канд. екон. наук, доцент Курепін В.М.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ АГРОБІЗНЕСУ В УМОВАХ ВОЄННИХ РИЗИКІВ

Воєнні ризики створюють додаткові загрози стабільності, фінансової стійкості та довгострокового розвитку підприємств аграрного профілю. Воєнні дії суттєво трансформують виробничі процеси, створюють додаткові проблем ефективного управління розвитком бізнесу. Руйнування інфраструктури, обмежений доступ до ресурсів, скорочення ринків збуту та зниження інвестиційної активності змушують агропідприємства функціонувати у ситуації підвищеної невизначеності. Зрозуміло, такі обставини потребують оперативного прийняття управлінських рішень та впровадження ефективних механізмів управління ризиками.

Воєнні дії здійснюють суттєвий вплив на логістичні ланцюги, які є ключовим елементом функціонування більшості агропідприємств [1]. Стабільність розвитку аграрного бізнесу цілком залежить від значних перешкод, зокрема, зростання витрат на транспортування агропродукції, обмеження доступу до міжнародних ринків, блокування портової інфраструктури. Воєнні ризики суттєво змінюють інвестиційний клімат, знижуючи рівень інвестиційної привабливості підприємств аграрного сектору економіки та ускладнюючи реалізацію довгострокових інноваційних та виробничих проектів.

За таких умов особливого значення набуває адаптивне управління та стратегії управлінням розвитком підприємств [2], які дають змогу оперативно реагувати та мінімізувати негативні наслідки кризових явищ. Використання гнучких управлінських підходів, диверсифікація логістичних маршрутів, впровадження інноваційних технологій підвищують ефективність внутрішніх бізнес-процесів, створюють передумови для подальшого відновлення та розвитку агробізнесу навіть в умовах тривалої нестабільності.

Розглянемо вплив воєнних ризиків на діяльність аграрної компанії ТОВ СП «Нібулон». Вплив на діяльність аграрної компанії воєнних ризиків суттєвий, зокрема на функціонування її виробничої та логістичної інфраструктури. Підприємство на південних територіях, зокрема в Миколаївській області, зазнало значних втрат унаслідок бойових дій. Активні бойові дії на території області призвели до пошкодження частини виробничих потужностей, логістичних об'єктів та транспортної інфраструктури. Ускладнилося стабільне функціонування підприємства та реалізація його стратегічне планування розвитку.

До початку повномасштабної війни підприємство активно використовувало річкову та морську логістику. Портова інфраструктура забезпечувала ефективне транспортування зерна на міжнародні ринки. Внаслідок воєнних дій сталося порушення логістичних маршрутів експорту аграрної продукції [3]. Частина логістичних шляхів стала недоступною або небезпечною для використання. Виникла необхідність переорієнтації транспортних потоків, збільшення витрат на транспортування та ускладнення експортних операцій.

Одним із найбільш показових прикладів є порушення роботи перевантажувального терміналу компанії у Миколаєві, який до початку повномасштабної війни був ключовим логістичним вузлом експорту зерна. Через блокаду морських портів та небезпеку бойових дій цей термінал фактично припинив повноцінну роботу, що призвело до зупинки значної частини логістичних операцій компанії. Підприємство змушене було переорієнтувати логістику на альтернативні шляхи транспортування [4].

Іншим прикладом пошкодження інфраструктури стала атака на складські об'єкти компанії. У серпні 2023 року внаслідок обстрілу було пошкоджено складські приміщення однієї з філій компанії, що призвело до руйнування частини інфраструктури зберігання зерна. Хоча підприємство змогло відновити роботу, ці події створили додаткові ризики для безперервності виробничих процесів та логістичних операцій. За оцінками керівництва компанії, у перший період війни підприємство працювало лише приблизно на третину своїх виробничих можливостей, а загальні втрати перевищили 400 млн. доларів.

Руйнування або зупинка роботи логістичних вузлів, пошкодження складських потужностей, блокада морських портів та мінування сільських земель суттєво ускладнили виробничу діяльність

підприємства та призвели до скорочення обсягів виробництва та експорту аграрної продукції. Отже, воєнні ризики стали одним із ключових факторів, що вплинули на діяльність аграрного підприємства та зумовили необхідність оперативної адаптації управлінських рішень [5], пошуку альтернативних логістичних маршрутів та розроблення нових стратегій забезпечення стабільного функціонування підприємства в умовах кризового середовища.

У сучасних умовах нестабільності та воєнних ризиків особливе значення набуває впровадження інноваційних та організаційних підходів до розвитку бізнесу. Інноваційні підходи в управлінні забезпечують стабільність підприємства та підтримує конкурентоспроможність, дозволяють швидко реагувати на зміни зовнішньої середовища та мінімізувати негативний вплив кризових факторів. Ефективність управління підприємством на основі цифрових технологій оптимізує використання ресурсів та удосконалює організацію виробничих та логістичних процесів [6].

Застосування цифрових рішень та сучасних інформаційних систем дозволяє оптимізувати логістику, підвищує прозорість переміщення продукції та забезпечує більш ефективне планування логістичних операцій. Покращується координація між різними підрозділами підприємства, а також підвищується швидкість прийняття управлінських рішень [7].

В умовах кризових ситуацій цифровізація виробничих процесів забезпечує ефективний контроль над використанням ресурсів, технічним станом обладнання та якістю продукції. Автоматизовані платформи управління моніторингом своєчасно виявляють потенційні ризики, прогнозують можливі загрози та розробляють заходи для їх запобігання. Це особливо важливо при реагуванні на зміни та адаптації структур управління підприємством, забезпечення стійкості до кризових впливів та формуванні стратегічних можливостей для подальшого розвитку підприємства навіть у складних економічних умовах.

Отже, для забезпечення стабільності функціонування агропідприємств та збереження їх економічного потенціалу стратегічно важливе в умовах воєнних ризиків. Воєнні дії суттєво ускладнюють діяльність аграрних підприємств. У таких умовах важливим фактором є стійкість агробізнесу на основі оперативної адаптації до змін, диверсифікації логістичних маршрутів, оптимізації використання ресурсів на основі цифрових технологій у виробництві та управлінні. Стратегічна гнучкість, інноваційність управління та здатність до швидкої трансформації бізнес-моделей можлива за умов поєднання ефективного управління ризиками, використання сучасних технологій та розвитку партнерських відносин із державними та міжнародними інституціями.

1. Курепін В. М., Зубехіна-Хайят О. В. *Механізми антикризового управління як основа адаптації бізнесу до турбулентного середовища. Modern Economics. 2025. № 54(2025). С. 95-103. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V54\(2025\)-13](https://doi.org/10.31521/modecon.V54(2025)-13).* 2. Іваненко В. С. *Інструментарій стратегічного управління персоналом у сільському господарстві. Глокалізаційні аспекти інноваційного розвитку економіки: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції молодих вчених (м. Одеса, 16 жовтня 2025 р.). Одеса : ОНЕУ, 2025. С. 332-334. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22739>.* 3. Іваненко В. С. *Шляхи виживання та розвитку українського бізнесу під час воєнного стану. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, ОНЕУ, 10-11 жовтня 2025 р.). Одеса, 2025. С. 595-598. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22542>.* 4. Сухорукова А. Л., Курепін В. М. *Розробка бізнес-стратегій діяльності підприємств аграрного профілю. Економіко-правові аспекти господарювання: сучасний стан, ефективність та перспективи : матеріали XI Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, ОНЕУ, 10-11 жовтня 2025 р.). Одеса, 2025. С. 508-511. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/22540>.* 5. Іваненко В. С. *Специфіка розвитку підприємств у посткризових умовах : тези доповідей XII Всеукраїнської наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 29-31 жовтня 2025 р.). Миколаїв : МНАУ, 2025. С. 344-346. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/23086>.* 6. Курепін В. М., Іваненко В. С. *Застосування цифрових технологій у сільському господарстві для досягнення цілей сталого розвитку. Modern Economics. 2024. № 47(2024). С. 62-69. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V47\(2024\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V47(2024)-09).* 7. Іваненко В. С. *Макроекономічні аспекти економічної безпеки підприємств аграрного профілю. Управління механізмами гарантування фінансово-економічної безпеки соціально-економічних систем різних рівнів функціонування : матеріали IV всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Миколаїв; 26-28 листопада 2025 р.). Миколаїв : МНАУ, 2025. С. 27-28. <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/23929>.*