

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

СТАСЮК Мирослав Григорович

УДК 658.7:631.1:330.131.7(477)

**ЛОГІСТИЧНІ СИСТЕМИ В УПРАВЛІННІ
КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ
АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ**

08.00.04 – економіка та управління підприємствами
(за видами економічної діяльності)

АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Суми - 2025

Дисертацією є рукопис.
Робота виконана у Сумському національному аграрному університеті
Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор економічних наук, професор,
ДАНЬКО Юрій Іванович,
Сумський національний аграрний університет,
проректор з наукової та міжнародної діяльності

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор,
БІЛОВОДСЬКА Олена Анатоліївна,
Київський національний університет
імені Тараса Шевченка,
професор кафедри маркетингу і бізнес-
адміністрування

доктор економічних наук, професор,
ПАВЛОВА Олена Миколаївна,
Волинський національний університет
імені Лесі Українки,
завідувач кафедри економіки і торгівлі

Захист відбудеться 05 квітня 2025 року о 11⁰⁰ год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 55.859.01 у Сумському національному аграрному університеті за адресою: 40021, м. Суми, вул. Г. Кондратьєва, 160, зала засідань вченої ради.

Із дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Сумського національного аграрного університету за адресою: 40021, м. Суми, вул. Герасима Кондратьєва, 160, корпус факультету економіки і менеджменту.

Автореферат розісланий 05 березня 2025 року.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради

О.М. Ковбаса

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. У сучасних умовах трансформації економіки України, посилення глобальної конкуренції, воєнної нестабільності та порушення логістичних ланцюгів виникає об'єктивна потреба в перегляді підходів до управління аграрними підприємствами. Одним із ключових факторів зростання ефективності та забезпечення стійкості функціонування сільськогосподарських виробників стає логістичне управління – як інтегрована система організації, планування, контролю та оптимізації матеріальних, інформаційних і фінансових потоків. Особливої актуальності ця система набуває в агросекторі, де логістика визначає не лише швидкість і ритмічність постачання ресурсів, але й збереження якості продукції, доступ до ринків, витрати на зберігання, транспортування й обробку. В умовах просторової розосередженості виробничих одиниць, сезонного характеру виробництва та високої чутливості до зовнішніх ризиків, саме логістично-орієнтоване управління дозволяє підвищити узгодженість бізнес-процесів, зменшити втрати, забезпечити адаптивність до криз та формування стійких конкурентних переваг. У цьому контексті логістика розглядається не лише як інструмент оптимізації витрат, а як стратегічний компонент управління, що забезпечує узгодженість бізнес-процесів, гнучкість у реагуванні на ризики та формування конкурентних переваг. Особливої ваги набуває розробка логістично-орієнтованої моделі управління підприємствами, адаптованої до умов аграрного сектору України, яка б поєднувала просторову специфіку, цифрові рішення та індикативне оцінювання ефективності. Саме тому дослідження логістичного управління як чинника конкурентоспроможності аграрних підприємств є вчасним, суспільно значущим і науково обґрунтованим.

Зважаючи на вищезазначене, визначення особливостей формування управлінських систем орієнтованих на логістичну та збутову діяльність як інструменту забезпечення конкурентоспроможності аграрних підприємств набуває особливої ваги у контексті трансформаційних процесів в аграрному секторі економіки. У науковому просторі цій проблематиці присвячено праці таких вітчизняних учених, як О. Біловодська, Л. Балабанова, Г. Брітченко. Ю. Данько, С. Кваша, О. С. Ковальчук, Красноручський, Є. Крикавський, М. Лищенко, Ю. Лупенко, О. Ніфатова, Н. Макаренко. М. Окландер, В. Орел, О. Павлова, Н. Резник та інші. Значний внесок у розвиток теоретико-методологічних засад логістики та конкурентоспроможності зробили зарубіжні дослідники, зокрема: А. Гаррісон, Р. ван Хук, Г. Скіпворт, Дж. Ейткен, Г.-К. Пфоль, Дж. Б. Дональд, Дж. С. Девід, С. М. Біксбі, К. Б. Джон, Дж. С. Бірвірт, Т. Кіршштайн, Д. Закманн, Дж. Манган, С. Лалвані, С. Вінкельгаус, Е.Х. Гроссе та інші.

Водночас, попри значну кількість напрацювань, питання логістичного управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств залишається недостатньо дослідженим, зокрема щодо критеріїв оцінювання логістичної спроможності, варіативності управлінських структур, механізмів адаптації до цифровізації та інтеграції до регіональних логістичних систем. Не сформовано також узгоджених підходів до побудови ефективних логістичних стратегій в

агровиробництві з урахуванням сучасних викликів. У зв'язку з цим обрана тема дисертаційного дослідження є актуальною, а визначені мета, завдання, об'єкт, предмет та структура – обґрунтованими та логічно пов'язаними з потребами теорії і практики аграрного менеджменту.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана відповідно до Програми розвитку агропромислового комплексу Сумської області на період до 2027 року, затвердженої рішенням сесії Сумської обласної ради від 23.07.2021. Основні положення дисертаційної роботи відповідають пріоритетним напрямам науково-дослідних робіт Сумського національного аграрного університету. Зокрема, за темою: «Формування механізму реалізації інтегрованого територіального управління в умовах переходу до сталого розвитку» (номер державної реєстрації 0117U006534) обґрунтовано необхідність логістичного підходу до забезпечення просторової узгодженості аграрної діяльності та сталого розвитку сільських територій та запропоновано концептуальні положення щодо формування регіональних логістичних систем як складової територіального управління в аграрній сфері. У рамках науково-дослідної теми: «Управління конкурентоспроможністю підприємств на засадах інноваційного маркетингу» (номер державної реєстрації 0119U100250) обґрунтовано впровадження логістично-орієнтованих підходів до управління ресурсами, цифровізації логістичних процесів, а також розробці індикативної моделі оцінювання логістичного потенціалу підприємств як чинника формування стійких конкурентних переваг в умовах ринку.

Мета і завдання дослідження. Мета дисертаційного дослідження полягає в розробці теоретико-методичних положень і практичних рекомендацій щодо формування та розвитку логістичних систем в управлінні конкурентоспроможністю підприємств агропромислового комплексу. Відповідно до мети поставлені та вирішувались наступні завдання:

- поглибити теоретичні підходи до трактування сутності логістичного управління як інструменту формування конкурентоспроможності підприємств;
- уточнити категоріальний апарат дослідження через узагальнення понять «логістичне управління», «логістична спроможність», «логістична ефективність» у контексті аграрного сектору;
- обґрунтувати методичні підходи до оцінювання логістичного потенціалу аграрних підприємств;
- розробити методику комплексного аналізу структури логістичного управління на аграрних підприємствах;
- здійснити оцінку фактичного рівня логістичної ефективності аграрних підприємств та визначити динаміку змін їх логістичного потенціалу;
- проаналізувати сучасні цифрові платформи та логістичні рішення, доступні для аграрного сектору, та оцінити їх відповідність потребам підприємств різного масштабу;
- виокремити фактори впливу логістичної інфраструктури на сталий розвиток сільських територій;

- сформувати науково обґрунтовані рекомендації щодо впровадження логістично-орієнтованої системи управління аграрних підприємств як основи для підвищення їх конкурентоспроможності;

- розробити організаційно-економічну модель створення регіонального агрологістичного центру як базового елемента територіальної логістичної системи.

Об'єкт дослідження – процес формування логістичних систем в аграрних підприємствах.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та прикладні засади управління конкурентоспроможністю агропромислових підприємств на основі логістичного підходу.

Методи дослідження. Методологія дисертаційного дослідження ґрунтується на загальноприйнятих принципах комплексного наукового аналізу та логістично-орієнтованого управління. Теоретичною та методологічною основою дослідження виступають *діалектичний* метод пізнання, системний підхід до вивчення логістичних процесів в аграрному секторі, сучасні концепції логістичного менеджменту, економічної ефективності, конкурентоспроможності, а також наукові розробки вітчизняних і зарубіжних учених у сфері аграрної економіки, логістики та управління. Для вирішення поставлених завдань застосовано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів. Зокрема, використано *системно-структурний* та *абстрактно-логічний* методи - для уточнення понятійного апарату, формування теоретичних положень та висновків. *Статистичний метод*, а також *прийоми порівняння, групування та динамічного аналізу* використано для оцінювання логістичного потенціалу підприємств Північно-Східного регіону. *Методи економіко-математичного моделювання*, зокрема багатофакторний кореляційно-регресійний аналіз та модель оцінки витрат логістичних рішень, застосовано для розрахунку ефективності логістичних стратегій. Проведено експертне опитування керівників та логістичних менеджерів аграрних підприємств різного типу господарювання. *Метод аналізу ієрархій* використано для ранжування логістичних альтернатив, *класифікації* - для визначення рівнів логістичної зрілості підприємств. Для візуалізації результатів дослідження активно застосовувались *графічний, табличний та картографічний методи*.

Інформаційною базою дисертаційного дослідження є первинна інформація, отримана за результатами власних досліджень та спостережень, публікації вітчизняних та світових учених, монографічні видання, офіційні матеріали Державної служби статистики України, Головного управління статистики у Сумській області, Департаменту агропромислового розвитку Сумської обласної державної адміністрації, нормативно-правові акти України, зокрема Закони України, розпорядчі документи міністерств та відомств, програмні документи регіональних органів державної влади та місцевого самоврядування, дані статистичної звітності сільськогосподарських підприємств Сумської області, інформаційні ресурси мережі *Internet*.

Наукова новизна одержаних результатів. До більш вагомих результатів дослідження, що розкривають зміст дисертації, характеризують її наукову новизну та виносяться на захист, належать такі:

вперше:

- вперше розроблено економіко-математичну модель формування логістичної стратегії збирання врожаю в аграрному виробництві, яка дозволяє здійснювати обґрунтований вибір оптимального варіанта логістичних рішень для кожної польової ділянки з урахуванням транспортних, додаткових та питомих витрат, а також часових параметрів реалізації заходів відповідно до агротехнічних, ресурсних та інфраструктурних умов.

удосконалено:

- понятійно-категоріальний апарат логістичного управління в аграрній сфері, зокрема уточнено визначення «логістичної спроможності», «конкурентоспроможного логістичного управління» та «логістично-орієнтованої системи управління» як організаційної форми, що поєднує виробничу та логістичну ефективність на основі цифровізації та інтеграції та на відміну від існуючих трактувань враховує динамічність зовнішнього середовища, просторову специфіку аграрного виробництва та необхідність функціональної інтеграції логістичних процесів;

- науково-методичний підхід до оцінювання спроможності аграрних підприємств сприймати дії логістично-орієнтованого управління (МОЛУ), що дозволяє визначати їх рівень адаптивності до впровадження логістичних рішень на основі індексного аналізу, та на відміну від існуючих підходів комплексно враховує структурні, ресурсні, інформаційні та технологічні характеристики підприємств і дозволяє використовувати результати для цільового управлінського впливу;

- систему критеріїв оцінки ефективності логістичних витрат у сільському господарстві, яка враховує не лише класичні фінансові показники, а й співвідношення логістичних витрат до витрат адміністративного, виробничого та інноваційного характеру, та на відміну від існуючих методик дає змогу встановити внутрішні резерви ефективності логістики та забезпечити їх пріоритезацію у стратегічному плануванні;

- інтегровану систему індикаторів для оцінки організаційної спроможності логістичного управління на аграрному підприємстві, яка охоплює кадрові, структурні, інформаційні, технічні та управлінські параметри, та на відміну від існуючих систем враховує особливості аграрної сфери виробництва, зокрема сезонність, рівень механізації, децентралізовану структуру управління та специфіку логістичних функцій у сільському господарстві.

набули подальшого розвитку:

- методичні підходи до аналізу логістичної інфраструктури як чинника сталого розвитку сільських територій, які інтегрують економічні, соціальні, екологічні, інституційні та технологічні механізми впливу;

- типологізація сучасних цифрових логістичних рішень для аграрного бізнесу (AgriChain, FarmERP, Soft.Farm, Trimble тощо) за критеріями

функціональності, доступності, адаптивності та масштабу впровадження, що дозволило класифікувати програмні продукти відповідно до потреб господарств різного типу та розміру, виявити переваги і обмеження для їх застосування у вітчизняних умовах, а також сформулювати рекомендації щодо вибору оптимального програмного середовища для підтримки логістично-орієнтованого управління;

– підхід до створення регіонального логістичного центру як базового елементу агрологістичної системи на територіальному рівні, що дозволяє централізувати та оптимізувати управління логістичними потоками у сільському господарстві за рахунок поєднання ресурсів громад, аграрних підприємств, кооперативів та логістичних операторів; визначено функціональну структуру такого центру, його ключові підсистеми (аналітичну, інфраструктурну, координуючу, цифрову) та організаційно-економічні передумови створення, з урахуванням децентралізації управління та специфіки регіонального розвитку.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що теоретичні положення, методичні підходи, прикладні інструменти, висновки й пропозиції дисертаційної роботи спрямовані на вирішення актуальних проблем підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств шляхом впровадження логістично-орієнтованого управління. Запропоновані економіко-математичні моделі, системи оцінювання логістичної спроможності, методики аналізу логістичної ефективності, а також підхід до створення регіонального логістичного центру можуть бути використані для прийняття стратегічних і тактичних управлінських рішень на рівні господарств, громад і регіональних об'єднань аграрного бізнесу.

Методичні рекомендації щодо формування логістично-орієнтованих систем управління, впровадження цифрових рішень у логістиці, оцінювання ефективності логістичних витрат, а також створення регіональної логістичної інфраструктури аграрного сектору були використані під час підготовки проектних ініціатив у рамках реалізації регіональних програм розвитку агропромислового комплексу Сумської області (довідка Департаменту агропромислового розвитку Сумської обласної державної адміністрації № 01-18/857 від 28.05.2024 р.), у практичній діяльності ТОВ "ТОПЛЕКС" Бородянського району Київської області (довідка № 23 від 15.05.2024 р.), ПП «Агрофірма «Слобожанщина» Роменського району Сумської області (довідка № 81 від 19.06.2024 р.), ТОВ «Хлібодар» Сумського району Сумської області (довідка від 12.06.2024 р.).

Результати дослідження впроваджено у навчальний процес Сумського національного аграрного університету під час викладання дисциплін «Логістика», «Аграрна політика», «Маркетинговий менеджмент» для здобувачів вищої освіти ступеня «магістр» спеціальностей 073 «Менеджмент» і 075 «Маркетинг» (довідка №1272 від 28.05.2024 р.), що свідчить про освітню цінність і міждисциплінарну придатність результатів дослідження.

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є завершеним науковим дослідженням. Наукові положення, висновки та рекомендації є

підсумком особистих наукових досліджень. Опубліковані наукові праці є самостійними розробками і відображають основний зміст дисертації.

Дисертація є самостійною науковою працею, в якій розв'язано важливе наукове завдання щодо формування логістичного управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств в умовах трансформацій агропродовольчої системи. Наведені в дисертації наукові положення, висновки та пропозиції належать особисто автору. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, в дисертації використані лише ті положення, які є результатом власних досліджень. Внесок автора у спільних публікаціях зазначено в загальному списку публікацій в авторефераті.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні та практичні положення дисертаційного дослідження доповідалися, обговорювалися й отримали позитивну оцінку на таких науково-практичних конференціях: «Науково-практична конференція викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ» (м. Суми, 2014), II Міжнародна науково-практична конференція «Управління розвитком соціально-економічних систем» (Харків, 2019); IV Міжнародна науково-практична конференція «Управління розвитком соціально-економічних систем» (Харків, 2020); III Міжнародна науково-практична конференція «Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід» (Харків, 2022); Міжнародна науково-практична конференція «Проблеми та перспективи розвитку економіки: світові та національні аспекти» (Одеса, 2024).

Публікації. За результатами проведених досліджень опубліковано 10 наукових праць, з яких 9 одноосібних. Із загальної кількості публікацій – чотири статті опубліковано у наукових фахових виданнях, одна стаття у міжнародному виданні, чотири тез доповідей на наукових конференціях.

Структура й обсяг роботи. Дисертація складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Робота викладена на 190 сторінках друкованого тексту, основний зміст займає 170 сторінок. Робота містить 14 таблиць, 21 рисунок та 1 додаток. Список використаних джерел складає 216 найменування.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі – «**Теоретико-методологічні основи логістичного управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств**» – досліджено еволюція підходів до формування конкурентоспроможності аграрного виробництва, проаналізовано логістичне управління як фактор забезпечення ефективності аграрного підприємства, деталізовано концептуальні засади та понятійно-категоріальний апарат логістично-орієнтованого управління конкурентоспроможністю.

У роботі узагальнено логіку еволюції логістики від теоретичної науки до інструменту прикладного управління в аграрному виробництві. Сформовано цілісне уявлення про логістику як міждисциплінарну категорію, яка охоплює просторово-часову оптимізацію потоків, інтеграцію ресурсів у межах

економічної системи та безпосередню участь у менеджменті агропідприємств. Акцентовано, що логістизація менеджменту агропромислового комплексу в сучасних умовах передбачає не лише координацію матеріальних і фінансових потоків, а й застосування цифрових рішень, адаптацію до сезонних коливань, технологічної неоднорідності та обмеженості ресурсів. Логістика в агросекторі трансформується у стратегічну функцію, яка забезпечує цілісність управління від виробництва до збуту, сприяє формуванню ефективних рішень за рахунок системного прогнозування попиту, кооперації з контрагентами та цифрового контролю процесів.

Наукове обґрунтування конкурентоспроможного логістичного управління в аграрних підприємствах розкриває його природу як поєднання стратегічного бачення, операційної ефективності та інституційної адаптивності. Управління логістичними процесами розглядається не як вузький інструмент виконання операцій, а як комплексна управлінська система, що забезпечує досягнення конкурентних переваг через інтеграцію всіх елементів виробничо-збутового ланцюга. Організація логістичного управління представлена як ключовий інституційний механізм, що формує структуровані підходи до розподілу повноважень, регламентації дій та впровадження цифрових рішень. Такий підхід дозволяє забезпечити гнучкість, скоординованість і адаптивність до змін ринку, формуючи платформу для довгострокового розвитку.

У процесі дослідження уточнено та поглиблено понятійно-категоріальний апарат логістичного управління в аграрній сфері, що дозволяє сформувати сучасне розуміння ключових термінів відповідно до специфіки аграрного виробництва та викликів ринку. Зокрема, категорія «логістична спроможність» розглядається не лише як наявність матеріальних, кадрових та інфраструктурних ресурсів, а як системна здатність підприємства до гнучкого й ефективного управління потоками в умовах нестабільного середовища. У поняття включено критерії адаптивності, інноваційності та рівня цифровізації, що забезпечують здатність підприємства до швидкого реагування на зовнішні зміни. Під «конкурентоспроможним логістичним управлінням» запропоновано розуміти не просто функціональну здатність до координації логістичних операцій, а стратегічну управлінську модель, яка дозволяє досягати переваг у вартості, якості, швидкості обслуговування й стійкості до ризиків. Вона формується на основі аналізу ресурсного потенціалу, цифрових рішень, організаційної структури та ланцюгів взаємодії із зовнішніми контрагентами. Особлива увага приділена визначенню «логістично-орієнтованої системи управління», яку охарактеризовано як інтегровану організаційну форму, що забезпечує поєднання виробничої й логістичної ефективності на основі цифровізації, міжфункціональної координації та зовнішньої інтеграції. На відміну від існуючих трактувань, у цьому підході логістика виступає не допоміжною, а системоутворювальною функцією, що формує основу управлінської структури. Такий підхід враховує динамічність зовнішнього середовища, просторову розосередженість аграрного виробництва, сезонні ризики та необхідність постійної адаптації логістичних процесів до мінливих умов постачання,

виробництва та збуту.

Таблиця 1

**Компоненти та рівні цифрової трансформації логістики
в аграрному секторі**

Рівень	Опис компонентів
Технологічна інфраструктура	Апаратне забезпечення, сенсори, датчики, мережеве обладнання для збору та передачі даних
Програмне забезпечення	WMS, TMS, ERP системи, спеціалізовані рішення для агросектора, системи моніторингу якості продукції
Аналітичний	Інструменти обробки великих даних, прогнозна аналітика, системи підтримки прийняття рішень
Бізнес-процеси	Електронний документообіг, автоматизація закупівель, оптимізація складських операцій та транспортної логістики
Стратегічний	Розвиток цифрової культури, управління змінами, формування нових бізнес-моделей
Міжорганізаційна взаємодія	Інтеграція учасників логістичного ланцюга, створення цифрових екосистем, оптимізація партнерської взаємодії
Кібербезпека	Захист інформації, безпечна передача даних, відповідність регуляторним вимогам

Цифрова трансформація агрологістики розглядається як ключовий фактор забезпечення її сучасної ефективності та конкурентоспроможності. Структуровано рівні цифровізації логістичних процесів - від технологічної інфраструктури до управління бізнес-процесами, впровадження аналітичних інструментів, стратегічного бачення та міжорганізаційної взаємодії. Особлива увага приділена ролі кібербезпеки як елементу стійкості логістичних систем. Цифрова логістика трактована як основа прозорості, аналітичності та адаптивності аграрних підприємств в умовах змін зовнішнього середовища та зростаючих вимог до якості, швидкості та вартості обслуговування клієнтів.

У другому розділі – «Оцінювання стану та потенціалу логістичного управління в аграрних підприємствах» – проведено аналіз методичних підходів до аналізу логістичної інфраструктури аграрних підприємств, аналіз логістичних витрат, організаційної структури управління та цифрової трансформації логістики, оцінка логістичної спроможності підприємств Північно-Східного регіону.

У рамках дослідження було сформовано підхід до комплексного оцінювання ефективності логістичних витрат у системі аграрного виробництва, що базується на розрахунку дев'яти взаємопов'язаних коефіцієнтів. Такий аналітичний інструментарій дозволяє не лише вимірювати рівень витрат на логістичні операції, а й визначати їхнє співвідношення з ключовими економічними та управлінськими параметрами аграрної діяльності. Зокрема, враховується покриття логістичних витрат, коефіцієнт їх повернення, витратомісткість, рівень координації з адміністративними, позавиробничими й інноваційними витратами, а також економічна ефективність логістики. Динаміка відповідних індикаторів у межах галузі демонструє тенденцію до зростання ефективності за рахунок раціоналізації витрат, запровадження цифрових рішень і підвищення результативності логістичних стратегій. Розроблена система

індикаторів може бути застосована для формування логістичного контролінгу на рівні галузі, слугуючи основою для стратегічного управління витратами в АПК та визначення напрямів підвищення ресурсної ефективності агрологістичних систем.

Поглиблений аналіз організаційної структури логістичного управління в аграрному секторі здійснено на основі 13 ключових показників, які охоплюють управлінські, технічні, кадрові та процедурні аспекти. Встановлено, що на системному рівні спостерігаються позитивні зрушення: зростає рівень механізації, підвищується частка кваліфікованого персоналу (в окремих випадках — до 65,94%), стабілізується кадровий склад (сталість до 95,47%), зберігається висока якість виконання логістичних функцій (коефіцієнт — 0,99). Такі показники свідчать про підвищення управлінської зрілості аграрних підприємств у контексті логістичних трансформацій. Запропонований підхід дозволяє здійснювати діагностику управлінської спроможності не лише на рівні окремих підприємств, а й в рамках регіональних чи галузевих логістичних систем. Це створює передумови для ефективного планування логістичних реформ, визначення зон росту та адаптації логістичних функцій до умов сталого розвитку, цифровізації та ринкових викликів.

Таблиця 2

Оцінка потенціалу аграрних підприємств Північно-Східного регіону та їх спроможність сприймати дії МОЛУ

Підприємство	Оцінка потенціалу 2020 р.	Оцінка потенціалу 2021 р.	Оцінка потенціалу 2022 р.	Індекс змін потенціалу 21/20	Індекс змін потенціалу 22/21	Індекс змін потенціалу 22/20	Спроможність дії МОЛУ
Підприємство 1	0.691	0.576	0.712	0.834	1.236	1.030	0.847
Підприємство 2	0.520	0.435	0.633	0.837	1.455	1.217	0.850
Підприємство 3	0.565	0.637	0.549	1.127	0.862	0.972	0.785
Підприємство 4	0.318	0.458	0.491	1.440	1.072	1.544	0.887
Підприємство 5	0.725	0.472	0.491	0.651	1.040	0.677	0.676
Підприємство 6	0.295	0.372	0.398	1.261	1.070	1.349	0.791
Підприємство 7	0.474	0.344	0.348	0.726	1.012	0.734	0.606
Підприємство 8	0.452	0.306	0.329	0.677	1.075	0.728	0.595
Підприємство 9	0.375	0.265	0.253	0.707	0.955	0.675	0.538
Підприємство 10	0.382	0.211	0.156	0.552	0.739	0.408	0.508

У ході дослідження здійснено комплексну оцінку логістичного потенціалу аграрних підприємств Північно-Східного регіону України на основі динаміки індексів змін потенціалу за трирічний період (2020–2022 рр.) та розрахунку інтегрального показника - спроможності сприймати дії механізму організації логістичного управління (МОЛУ). Отримані результати свідчать про суттєву диференціацію як за темпами змін потенціалу, так і за готовністю підприємств до впровадження логістичних інструментів. Встановлено, що лише окремі підприємства, зокрема Підприємство 4 та Підприємство 2, демонструють стабільне зростання потенціалу (індекси змін 1,440–1,072–1,544 та 0,837–1,455–

1,217 відповідно) та високі значення інтегрального індексу W (0,887 і 0,850 відповідно). Водночас Підприємство 9 ($W = 0,538$) та Підприємство 10 ($W = 0,508$) демонструють негативну динаміку й критично низьку готовність до логістичних трансформацій. Запропонований індекс W може бути використаний як дієвий інструмент попереднього скринінгу логістичної спроможності підприємств з метою регіонального планування, розвитку агрологістичних кластерів та формування програм підтримки цифровізації логістичних процесів в агросекторі.

Таблиця 3

Функціонуючі логістичні рішення для аграрних підприємств від провідних виробників

Інтегратор	Логістичне рішення	Ключові особливості
SAP	SAP Agriculture	Комплексне управління агробізнесом, планування ресурсів, управління складами та транспортом, інтеграція з IoT-пристроями
Oracle	Oracle Agribusiness Suite	Управління запасами, відстеження продукції, оптимізація ланцюгів постачання, аналітика даних
Microsoft	Dynamics 365 Supply Chain	Управління складськими операціями, прогнозування попиту, інтеграція з іншими бізнес-процесами
Cropio	Cropio Logistics	Управління агрологістикою, відстеження врожаю, оптимізація маршрутів, інтеграція з погодними сервісами
John Deere	Operations Center	Управління парком техніки, логістика польових операцій, аналіз продуктивності
Agrello	Agrello Smart Logistics	Автоматизація логістичних процесів, управління складськими запасами, контроль якості продукції
Trimble	Trimble Ag Software	Управління транспортом, оптимізація маршрутів, моніторинг вантажів, інтеграція з GPS
FarmERP	FarmERP Logistics Suite	Управління ланцюгами постачання, контроль якості, планування виробництва та збуту
Soft.Farm	Soft.Farm Logistics	Управління логістикою в реальному часі, облік продукції, інтеграція з бухгалтерськими системами
AgriChain	AgriChain Logistics	Комплексна система управління логістикою для агробізнесу, що забезпечує автоматизацію всіх логістичних процесів від поля до складу. Система включає модулі управління транспортом, складського обліку, планування перевезень та електронного документообігу. Особливістю є можливість роботи через веб-інтерфейс та мобільний додаток, що забезпечує доступ до системи з будь-якої точки. Система інтегрується з основними обліковими системами та підтримує роботу з електронними ТТН.

Аналіз сучасних логістичних рішень, що пропонуються провідними світовими інтеграторами, дозволив здійснити типологізацію функціональних можливостей цифрових платформ для агрологістики. Систематизовано характеристики інструментів управління, що охоплюють прогнозування,

моніторинг, облік, управління транспортом, взаємодію із партнерами та інтеграцію з ERP-системами. Науковий внесок полягає в узагальненні підходів до вибору та впровадження цифрових рішень, здатних адаптуватися до потреб аграрного сектору України, враховуючи доступність, масштабованість і відповідність регуляторним вимогам. У роботі запропоновано методичні засади для локалізації та вдосконалення існуючих цифрових рішень з метою формування національного агрологістичного простору.

У третьому розділі – **«Напрями вдосконалення логістичного управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств»** – обґрунтовано економіко-математичну модель логістичної стратегії збирання врожаю з урахуванням просторово-часових характеристик, транспортних витрат та ресурсних обмежень; запропоновано концепцію регіонального логістичного центру як елементу інтегрованої агрологістичної системи, що сприяє централізації потоків, оптимізації логістичної взаємодії та забезпеченню сталого розвитку сільських територій.

Логістична інфраструктура виступає не лише основою для забезпечення фізичного переміщення ресурсів і продукції, а й ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності аграрного виробництва в контексті сталого розвитку сільських територій. Її стратегічне значення полягає у здатності формувати довгострокові переваги шляхом зниження витрат, зменшення логістичних витрат, забезпечення стабільності поставок та розширення доступу до ринків збуту. Ефективна логістична інфраструктура, інтегрована в систему управління підприємством, дозволяє оптимізувати витрати, прискорити оборотність активів і зменшити вплив сезонності — критично важливих факторів у забезпеченні конкурентоспроможного логістичного управління. Особливої ваги набуває її роль у стимулюванні диверсифікації економіки сільських територій: за рахунок наближення до місця виробництва переробних і логістичних потужностей створюється мультиплікативний ефект, що включає зростання доходів домогосподарств, збереження трудового ресурсу та формування локальних логістичних кластерів.

З метою підвищення системної конкурентоспроможності логістики аграрного сектору доцільним є впровадження моделей державно-приватного партнерства у розвитку логістичної інфраструктури як каталізатора управлінських змін. Така форма співпраці дозволяє забезпечити ефективну взаємодію державних інституцій, місцевих громад та бізнесу, сприяючи впровадженню сучасних логістичних технологій, цифрових рішень та інноваційних практик управління. Забезпечення нормативно-правової підтримки, доступ до фінансових інструментів та координація на рівні регіональних логістичних центрів дозволяють стимулювати інвестиційну активність, знизити інституційні бар'єри та створити умови для адаптації логістичних систем до потреб аграрного виробника. У сукупності зазначене формує основу для зміцнення конкурентних позицій агропідприємств у логістичних ланцюгах доданої вартості, розширення ринкових можливостей і забезпечення сталості розвитку сільських територій.

**Вплив логістичної інфраструктури аграрних підприємств
на сталий розвиток сільських територій**

Сфера впливу	Механізми впливу	Результати для сільських територій
Економічна	Зниження транспортних витрат, скорочення втрат продукції, розширення доступу до ринків	Підвищення доходів виробників, зростання інвестиційної привабливості, диверсифікація економіки
Соціальна	Поліпшення транспортної доступності, розвиток супутніх сервісів, створення логістичних хабів	Створення нових робочих місць, покращення доступу до послуг, скорочення трудової міграції
Екологічна	Оптимізація транспортних маршрутів, впровадження енергоефективних технологій, раціональне використання земельних ресурсів	Зменшення викидів CO ₂ , збереження природних ресурсів, запобігання деградації ґрунтів
Інституційна	Розвиток державно-приватного партнерства, залучення громад до управління інфраструктурою	Зміцнення місцевого самоврядування, розвиток кооперації, підвищення соціального капіталу
Технологічна	Цифровізація логістичних процесів, впровадження систем відстеження продукції	Подолання цифрового розриву, підвищення якості продукції, розвиток інноваційної культури

У процесі дослідження обґрунтовано доцільність використання економіко-математичного інструментарію для формування логістичних стратегій в аграрному виробництві, зокрема при збиранні врожаю кукурудзи як прикладі логістично чутливої культури. Запропонована модель є багатофакторною системою, що дозволяє здійснювати кількісну оцінку ефективності різних управлінських варіантів з урахуванням просторової структури полів, витрат ресурсів, логістичних навантажень і часових інтервалів виконання робіт. Особливістю моделі є її універсальність і можливість адаптації до умов конкретного аграрного підприємства чи господарства - вона враховує транспортні витрати в обох варіантах (базовому та з урахуванням логістичних заходів), додаткові організаційні витрати, а також питомі витрати на виконання логістичних операцій. Застосування такого підходу дозволяє не лише забезпечити прозоре планування логістичних заходів, але й підвищити ефективність використання техніки, персоналу та інфраструктури. Завдяки формалізованому опису агрологістичних процесів модель виступає як інструмент підтримки прийняття рішень для оперативного та стратегічного управління. У науковому контексті це означає створення прикладної платформи для економічного моделювання агрологістики, що може бути використана при формуванні оптимальних маршрутів, оцінці витрат і ризиків, а також визначенні доцільності впровадження нових логістичних технологій. Практичне застосування моделі забезпечує не лише мінімізацію витрат, але й зростання

конкурентоспроможності підприємств за рахунок раціоналізації логістичних процесів в умовах сезонних та просторових обмежень.

Варіант логістичного рішення	Збирання урожаю кукурудзи					
	j = 1	j = 2	...	j = n		j = I _t
k = 0	R _{p1}	R _{p2}		R _{p1}		R _{pI}
	N ₁ (r ₁)	N ₂ (r ₂)		N _n (r _n)		N _I (r _I)
	R _{u1}	R _{u2}		R _{un}		R _{uI}
k = 1	R _{p1}	R _{p2}		R _{p1}		R _{pI}
	N ₁ (r ₁)	N ₂ (r ₂)		N _n (r _n)		N _I (r _I)
	R _{u1}	R _{u2}		R _{un}		R _{uI}
k = 2	R _{p1}	R _{p2}		R _{p1}		R _{pI}
	N ₁ (r ₁)	N ₂ (r ₂)		N _n (r _n)		N _I (r _I)
	R _{u1}	R _{u2}		R _{un}		R _{uI}
k = I _t -1	R _{p1}	R _{p2}		R _{p1}		R _{pI}
	N ₁ (r ₁)	N ₂ (r ₂)		N _n (r _n)		N _I (r _I)
	R _{u1}	R _{u2}		R _{un}		R _{uI}
k = I	R _{p1}	R _{p2}		R _{p1}		R _{pI}
	N ₁ (r ₁)	N ₂ (r ₂)		N _n (r _n)		N _I (r _I)
	R _{u1}	R _{u2}		R _{un}		R _{uI}

Рис. 1. Економіко-математична модель формування логістичної стратегії збирання урожаю кукурудзи у році t

Цільова функція (1) розраховується для кожного варіанта вибору логістичної стратегії організації процесу збирання кукурудзи та для кожної земельної ділянки i:

$$Z_{\{ckt\}} = \sum_{i=1}^I (R_{\{pit\}} + N_{\{rit\}} + R_{\{uit\}} + u_{\{rit\}}) \quad (1)$$

Пояснення до формули, де $Z_{\{ckt\}}$ — загальні витрати при реалізації k-го варіанта логістичної стратегії збирання врожаю кукурудзи у році t; $R_{\{pit\}}$ — витрати на транспортування врожаю з ділянки i у разі реалізації запланованих логістичних заходів у періоді t; $N_{\{rit\}}$ — додаткові витрати на реалізацію логістичних заходів зі збирання врожаю на ділянці i у році t; $R_{\{uit\}}$ — транспортні витрати з ділянки i у базовому (нелогістичному) варіанті експлуатації; $u_{\{rit\}}$ — питомі витрати на збирання врожаю на ділянці i у році t в межах заходу r; I — загальна кількість польових ділянок (об'єктів агровиробництва); i — номер ділянки в переліку, $i = 1, 2, \dots, I$; j — технологічні операції з обробітки або підготовки до збирання; t — рік або сезон збирання врожаю; k — варіант логістичного рішення (наприклад, маршрут, техніка, ресурси); r — конкретний захід у межах логістичної організації збирання; tri — часовий інтервал реалізації заходу r на ділянці i.

У контексті дослідження логістичного управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств, доцільно акцентувати увагу на переході від класичних форм організації логістики до мобільних, платформених

рішень, здатних координувати взаємодію незалежних учасників аграрного ринку в реальному часі. У таких умовах конкурентоспроможність підприємства дедалі більше залежить не лише від ефективності внутрішніх логістичних процесів, а й від здатності інтегруватися у регіональні або національні логістичні мережі.

Враховуючи це, доцільно рекомендувати: впровадження інтелектуальних логістичних платформ з функціями аналітики, прогнозування попиту та оперативного управління ресурсами; активізацію державно-приватного партнерства для розвитку логістичної інфраструктури в сільській місцевості; стимулювання розвитку людського капіталу у сфері агрологістики, зокрема через навчання цифровим навичкам і технологіям мобільної логістики; формування системи адаптивного логістичного планування, що враховує фактори кліматичних змін, нестабільності ринків та високих логістичних ризиків.

Однією з найбільш недооцінених проблем є приховані логістичні витрати, які складно виявити без впровадження спеціалізованого програмного забезпечення та проведення логістичного аудиту. Такі витрати можуть виникати внаслідок недостатньої завантаженості транспорту або складів, неефективного розподілу ресурсів, а також суб'єктивності управлінських рішень. В умовах зростання вартості логістичних послуг підприємства мають навчитися «перекладати в цифри» кожен операційний крок - від заповнення кузова вантажівки до черговості доставки. Зокрема, доцільним є регулярний аналіз завантаження транспорту, ефективності використання складів, моніторинг рентабельності маршрутів, а також впровадження KPI для логістичного персоналу. Другим важливим елементом є автоматизація логістичних процесів. Цифрові системи дозволяють оперативно аналізувати обсяг вантажів, виявляти «порожні пробіги», відстежувати вантажі в реальному часі, контролювати умови зберігання продукції та забезпечувати прозорість використання транспортного ресурсу. Автоматизація не лише знижує вплив людського фактору, а й створює умови для гнучкого керування в умовах динамічного ринку. У цьому контексті аграрним підприємствам варто інвестувати в інтелектуальні транспортні системи, GPS-моніторинг, цифрові модулі для планування маршрутів та обліку витрат. Нарешті, вагоме значення має зовнішня експертиза - логістичний аудит. Залучення незалежних консультантів дозволяє здійснити об'єктивну оцінку діючих логістичних рішень, ідентифікувати критичні точки втрат та запропонувати оптимізаційні заходи, які не потребують перевитрати бюджету. Такий підхід дозволяє підприємству поєднати внутрішню гнучкість із зовнішнім досвідом, підвищуючи свою логістичну спроможність і, відповідно, конкурентоспроможність на регіональних і міжнародних ринках.

Подальший розвиток теми логістичного управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств логічно виводить дослідження на регіональний рівень, де ключову роль у формуванні ефективних рішень відіграють не лише внутрішні характеристики підприємств, а й просторово-інституційні умови функціонування агрологістичних систем. Системний підхід, покладений в основу цієї моделі, забезпечує врахування факторів

інфраструктурного забезпечення, логістичної доступності, інституційної підтримки та кадрової спроможності, що формують логістичну екосистему аграрного регіону. Урахування таких чинників як нерівномірність розвитку транспортної інфраструктури, недостатня цифрова взаємодія між громадами, низький рівень кооперації та обмеженість управлінських ресурсів дозволяє перейти від фрагментарного вирішення логістичних проблем до побудови цілісної стратегії. Такий підхід не лише підвищує логістичну адаптивність регіону до сучасних викликів, а й створює передумови для зростання конкурентоспроможності аграрних підприємств як складових елементів ширшої логістичної системи.

ВИСНОВКИ

У дисертації наведено теоретичне узагальнення і нове розв'язання наукової проблеми формування конкурентних управлінських структур аграрних підприємств. Результати дослідження дають змогу зробити висновки теоретичного, методичного і науково-практичного спрямування, основними серед яких є такі:

1. Доведено, що в умовах глобалізації інтегровані логістичні рішення стають критично важливим фактором підвищення ефективності аграрних підприємств. Сучасні виклики, включаючи посилену конкуренцію, кліматичні зміни та вимоги до прозорості поставок, вимагають переходу до логістично-орієнтованих управлінських моделей, які поєднують планування, транспортування, зберігання та збут у єдину систему. Підвищення ефективності досягається через впровадження цифрових технологій та інтеграцію логістичних ланцюгів у стратегічне управління підприємством.

2. Узагальнено сутність і уточнено понятійно-категоріальний апарат логістичного управління в аграрній сфері. Поняття "логістична спроможність", "конкурентоспроможне логістичне управління" та "логістично-орієнтована система управління" розглянуто як динамічні компоненти, що формують здатність аграрного підприємства адаптуватися до змін ринку, ефективно управляти ресурсами та досягати стратегічних цілей. Встановлено, що їхнє застосування сприяє досягненню синергії між виробничими та логістичними процесами.

3. Проведено типологізацію сучасних цифрових логістичних рішень (FarmERP, AgriChain, Soft.Farm, Trimble Ag та ін.) для аграрного сектору. Установлено, що найефективнішими для українських підприємств є рішення з високою адаптивністю, локалізацією, підтримкою української мови та можливістю інтеграції з обліковими системами. Це дозволяє підприємствам будувати гнучку та доступну логістичну інфраструктуру навіть за обмежених фінансових ресурсів.

4. Здійснено оцінку логістичного потенціалу аграрних підприємств Північно-Східного регіону України з використанням індексу W, який відображає здатність до впровадження логістично-орієнтованого управління. Виявлено істотну варіативність готовності до логістичних змін, що потребує

цілеспрямованої державної політики підтримки підприємств з низьким рівнем сприйняття інновацій та формування інституційних передумов для логістичної трансформації. Зокрема, значення індексу W для підприємств П4 і П2 становили 0,887 і 0,850 відповідно, що свідчить про високий рівень адаптивності. Водночас підприємства П9 і П10 продемонстрували критично низькі значення індексу (0,538 і 0,508), що підтверджує потребу в адресній підтримці. Розроблений індекс може бути використаний як цифровий аналітичний інструмент для стратегічного планування логістичної інтеграції в межах регіональних та державних програм.

5. Проаналізовано ефективність логістичних витрат та системи управління логістикою. Доведено, що багатовимірна система індикаторів, яка охоплює технічні, кадрові, організаційні та економічні складові, дозволяє виявляти слабкі місця в логістичній структурі підприємства. Запропоновано механізм формування логістичного контролінгу як інструменту підвищення управлінської прозорості та адаптивності логістичних рішень.

6. Розроблено економіко-математичну модель логістичної стратегії збирання врожаю, яка дозволяє порівнювати варіанти управлінських рішень з урахуванням транспортних витрат, специфіки ділянок, погодних умов та наявних ресурсів. Модель формалізує процес вибору оптимального варіанту логістичної організації збирання на основі мінімізації витрат, що забезпечує ефективне планування операційної діяльності. У ході дослідження встановлено, що застосування моделі дозволяє зменшити загальні витрати на збирання врожаю на 12–17% залежно від кількості ділянок, відстаней до складів та доступності техніки. Це забезпечує зростання логістичної ефективності та посилює конкурентні позиції підприємства.

7. Розвиток логістичної інфраструктури аграрного сектору відіграє визначальну роль у забезпеченні сталого розвитку сільських територій України. Сучасний стан логістичної інфраструктури характеризується значною технологічною відсталістю та потребує комплексної модернізації, особливо в умовах вимушеної трансформації традиційних експортних маршрутів внаслідок російської агресії. Встановлено, що ефективна логістична система створює мультиплікативний ефект для сільських територій, впливаючи на економічні, соціальні та екологічні аспекти їх розвитку. Ключовим фактором успішної трансформації логістичної інфраструктури є забезпечення інтеграції малих та середніх сільгоспвиробників у сучасні логістичні ланцюги через розвиток кооперації, створення регіональних логістичних хабів та впровадження цифрових платформ агрологістики. Державно-приватне партнерство виступає ефективним механізмом залучення інвестицій у розвиток логістичної інфраструктури та забезпечення збалансованого розвитку сільських територій. Впровадження інноваційних технологій та екологічно безпечних логістичних рішень сприяє підвищенню конкурентоспроможності аграрного сектору та забезпеченню екологічної стійкості сільських територій.

8. Установлено, що підвищення конкурентоспроможності аграрного сектору потребує переходу до інтелектуалізованих форм логістичного

управління, що базуються на цифровізації, автоматизації та гнучкому плануванні. Рекомендовано впровадження інтелектуальних логістичних платформ із функціями прогнозування попиту, аналітики даних та оперативного управління ресурсами, здатних адаптувати логістику до нестабільних умов ринку, кліматичних змін і логістичних ризиків. Виявлено, що суттєвим стримувальним чинником залишаються приховані логістичні витрати, зумовлені недовантаженням транспорту, неефективним використанням складів і суб'єктивністю управлінських рішень. Для їх виявлення та мінімізації запропоновано поєднання цифрових інструментів (KPI, GPS-моніторинг, аналітика маршрутів) та логістичного аудиту як форми зовнішньої експертизи. Обґрунтовано доцільність активізації державно-приватного партнерства у сфері розвитку логістичної інфраструктури та інвестування в людський капітал агрологістики шляхом навчання персоналу цифровим навичкам і технологіям мобільної логістики. Такий підхід дозволяє створити адаптивну систему логістичного управління, яка підвищує ефективність постачання, знижує витрати та забезпечує сталі конкурентні переваги аграрного підприємства.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Розділи монографій:

1. Стасюк М. Методичні підходи до оцінювання ефективності логістичних ресурсів аграрного підприємства / М. Стасюк // Стратегічні детермінанти формування стійкого розвитку АПК України : монографія / за ред. Ю. О. Нестерчука. – Умань : «Уманський нац. ун-т садівництва», 2015. – С. 75–80.

Статті у наукових фахових виданнях України:

2. Брюховецький І., Стасюк М. Теоретичні засади логістичного управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств / М. Стасюк // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. – 2014. – № 8(61). – С. 88–92.

3. Стасюк М. Інтегровані логістичні рішення для підвищення ефективності аграрних підприємств в умовах глобалізації / Т. Стасюк // Економічний простір. – 2024. – № 182. – С. 124–130.

4. Стасюк М. Цифрова трансформація логістичних процесів у сільському господарстві / М. Стасюк // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. – 2024. – № 4(92). – С. 60–66.

5. Стасюк М. Стратегія розвитку логістичної інфраструктури аграрного сектору в контексті сталого розвитку сільських територій / М. Стасюк // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. – 2024. – Вип. 42. – С. 171–176.

Статті у закордонних виданнях:

6. Stasiuk M. Prospects for developing competitive management structures of logistic system agricultural firms / M. Stasiuk // *Economy and Society*. – 2019. – No. 46. – P. 110–116.

Публікації у матеріалах конференцій:

7. Стасюк М. Логістичне управління як інструмент забезпечення конкурентних переваг аграрного бізнесу / М. Стасюк // *Управління розвитком соціально-економічних систем : матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції*. – Харків : ХНТУСГ, 2019. – С. 143–145.

8. Стасюк М. Формування стратегій логістичного управління в аграрному секторі / М. Стасюк // *Управління розвитком соціально-економічних систем : матеріали IV Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. – Харків : ХНТУСГ, 2020. – С. 321–324.

9. Стасюк М. Структура логістично-орієнтованого управління аграрними підприємствами / М. Стасюк // *Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід : матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції*. – Харків : ДБТУ, Видавництво «Мадрид», 2022. – С. 189–191.

10. Стасюк М. Інтеграція логістичних функцій у систему управління аграрними підприємствами / М. Стасюк // *Проблеми та перспективи розвитку економіки: світові та національні аспекти : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. – Одеса : ОДАУ, 2024. – С. 199–202.

АНОТАЦІЯ

Стасюк М. Логістичні системи в управлінні конкурентоспроможністю підприємств агропромислового комплексу. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.04 – економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності). – Сумський національний аграрний університет, Суми, 2025.

У дисертаційній роботі розв’язано наукове завдання щодо формування концептуальних, методичних та прикладних засад логістичного управління конкурентоспроможністю аграрних підприємств в умовах трансформацій аграрного сектору та сучасних викликів на ринку продовольства. Обґрунтовано необхідність переходу до логістично-орієнтованої моделі управління, яка передбачає інтеграцію процесів планування, постачання, зберігання, транспортування, дистрибуції та контролю якості в єдину систему, орієнтовану на досягнення сталих конкурентних переваг.

На основі глибокого теоретичного аналізу та узагальнення сучасних підходів розроблено уточнений понятійно-категоріальний апарат, у якому

логістична спроможність, конкурентоспроможне логістичне управління та логістично-орієнтована система управління аграрним підприємством розглядаються як взаємопов'язані елементи стратегічного розвитку. Здійснено порівняльну характеристику функціонального змісту логістичного управління та класичного підходу до менеджменту на селі. Визначено місце логістики в підвищенні ефективності аграрного виробництва та роль цифрових технологій у її трансформації.

Уперше запропоновано економіко-математичну модель формування логістичної стратегії збирання врожаю на прикладі кукурудзи, яка базується на системному врахуванні витрат на транспортування, реалізацію логістичних заходів, питомих витрат на збирання та часових параметрів виконання робіт на кожній окремій земельній ділянці. Запропонована модель дозволяє здійснювати обґрунтований вибір логістичних рішень, адаптованих до технічних, інфраструктурних, економічних і агротехнологічних умов конкретного підприємства.

Удосконалено науково-методичний підхід до оцінки спроможності аграрних підприємств до впровадження логістично-орієнтованого управління (МОЛУ) на основі багатофакторного індексного аналізу, який, на відміну від існуючих підходів, комплексно враховує ресурси, структуру управління, цифрову інфраструктуру, кадрове забезпечення та гнучкість логістичних процесів. Розроблено систему критеріїв ефективності логістичних витрат, яка включає не лише класичні фінансові індикатори, а й показники інтеграції логістики з адміністративними, інноваційними та операційними витратами.

Набули подальшого розвитку: методичні підходи до аналізу логістичної інфраструктури як чинника сталого розвитку сільських територій, які інтегрують економічні, соціальні, екологічні, інституційні та технологічні механізми; типологізація сучасних цифрових логістичних рішень (AgriChain, FarmERP, Soft.Farm, Trimble Ag тощо) за критеріями функціональності, масштабності впровадження та адаптивності до умов аграрного сектору України; підхід до створення регіонального логістичного центру як платформи координації потоків, аналітики та управлінських рішень на рівні територіальних громад, що дозволяє централізовано оптимізувати логістичні процеси та забезпечити синергію між учасниками агрологістичного ланцюга.

Практичне значення результатів дослідження полягає в можливості їх безпосереднього використання у діяльності аграрних підприємств різних організаційно-правових форм, а також в управлінні агрологістикою на регіональному рівні. Методичні розробки використані під час реалізації ініціатив у сфері розвитку логістичної інфраструктури Сумської області, а також у діяльності місцевих агропідприємств і освітньому процесі Сумського національного аграрного університету. Впровадження результатів дозволяє підвищити ефективність агрологістичних систем, знизити витрати, скоротити втрати та забезпечити стає позиціонування підприємств у ланцюгах доданої вартості.

Ключові слова: логістика, конкурентоспроможність, аграрне підприємство, логістична спроможність, управлінська модель, індекс ефективності, цифрові рішення, логістичний центр.

ABSTRACT

Stasiuk M. Logistic Systems in the Management of Competitiveness of Agro-Industrial Enterprises. – Manuscript.

The dissertation submitted for the degree of Candidate of Economic Sciences in the specialty 08.00.04 – Economics and Enterprise Management (by types of economic activity). – Sumy National Agrarian University, Sumy, 2022.

The dissertation addresses the scientific problem of developing conceptual, methodological, and applied foundations of logistic management in enhancing the competitiveness of agricultural enterprises under the conditions of transformation in the agrarian sector and current challenges in the global food market. The research substantiates the need to shift toward a logistics-oriented management model, which integrates planning, procurement, storage, transportation, distribution, and quality control processes into a single system to achieve sustainable competitive advantages.

Based on a comprehensive theoretical analysis and synthesis of modern approaches, the dissertation refines the conceptual framework, within which logistic capacity, competitive logistic management, and logistics-oriented management systems in agricultural enterprises are considered interrelated elements of strategic development. A comparative analysis of logistics-oriented and traditional management approaches in rural business practices is provided. The study defines the role of logistics in improving agricultural efficiency and highlights the significance of digital technologies in its transformation.

For the first time, an economic-mathematical model has been developed to design a logistic strategy for crop harvesting, using maize as a case study. The model systematically accounts for transportation costs, implementation of logistic measures, unit harvesting costs, and timing parameters for each specific field plot. This allows for a well-grounded selection of logistic solutions adapted to the enterprise's technical, infrastructural, economic, and agro-technological conditions.

The research improves a scientific and methodological approach to assessing the capacity of agricultural enterprises to adopt logistics-oriented management (LOM) through multifactor index analysis. Unlike existing methods, this approach comprehensively considers resource availability, management structure, digital infrastructure, human capital, and flexibility of logistic operations. A system of criteria for evaluating the efficiency of logistic expenditures is developed, integrating both classical financial indicators and measures reflecting logistics integration with administrative, operational, and innovation-related costs.

The following areas have been further developed: – methodological approaches to analyzing logistic infrastructure as a factor of sustainable rural development, incorporating economic, social, environmental, institutional, and technological mechanisms.

Typology of modern digital logistic solutions (AgriChain, FarmERP, Soft.Farm, Trimble Ag, etc.) based on criteria such as functionality, scalability, and adaptability to the specific needs of the Ukrainian agrarian sector; – an approach to establishing a regional logistic center as a platform for coordination, analytics, and decision-making at the community level, aimed at optimizing logistic flows and fostering synergy among participants of the agrologistic value chain.

The practical significance of the research lies in the possibility of directly applying the proposed models, methodologies, and recommendations in the operations of agricultural enterprises of various legal forms, as well as in regional agrologistics management. The methodological developments have been utilized in implementing infrastructure development initiatives in Sumy region and integrated into the educational process at Sumy National Agrarian University. The application of the research results contributes to the improvement of agrologistic systems, cost reduction, minimization of losses, and sustainable positioning of enterprises within value-added chains.

Key words: logistics, competitiveness, agricultural enterprise, logistic capacity, management model, efficiency index, digital solutions, logistic center.