

УДК 338.43:658.5:005.52

АНАЛІЗ ТА ДІАГНОСТИКА ІСНУЮЧОГО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ У ЛАНЦЮГАХ ПОСТАЧАННЯ

Руслан ТКАЧУК, аспірант
Наталія КОВАЛЕНКО, к.е.н., доцент
кафедри адміністративного менеджменту та ЗЕД
*Національного університету біоресурсів і
природокористування України, м. Київ, Україна*

У сучасних умовах глобалізації та цифрової трансформації економіки питання ефективного управління бізнес-процесами в аграрному секторі набуває особливої актуальності. Висока конкуренція на аграрних ринках, кліматичні ризики, зміни в логістиці та поведінці споживачів зумовлюють потребу в

удосконаленні управління ланцюгами постачання та оптимізації внутрішніх процесів підприємств.

Бізнес-процеси сільськогосподарських підприємств охоплюють комплекс взаємопов'язаних видів діяльності — від виробництва продукції до її збуту, сервісного супроводу та утилізації відходів. У межах ланцюга постачання (supply chain) вони включають постачальників ресурсів, виробничі підрозділи, логістичні структури, торговельні мережі та кінцевих споживачів. Таким чином, ефективне управління бізнес-процесами є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності аграрних підприємств.

Аналіз існуючої системи управління бізнес-процесами показує, що більшість українських агропідприємств орієнтується на традиційні моделі організації виробництва, де домінує функціональний підхід, а не процесний. Це призводить до дублювання функцій, втрати інформації між підрозділами, неузгодженості дій у ланцюгу постачання. Низький рівень цифровізації, слабка інтеграція з партнерами та відсутність прозорих показників ефективності (KPI) ускладнюють управлінські рішення.

Серед основних проблем управління бізнес-процесами в аграрному секторі можна виділити:

- фрагментарність управлінських рішень і низьку координацію між виробництвом, збутом і логістикою;
- відсутність системи моніторингу процесів у режимі реального часу;
- нестачу аналітичних інструментів для прогнозування та планування;
- обмежене використання ІТ-технологій (ERP-, CRM-, SCM-систем);
- недостатній рівень компетентності персоналу в сфері процесного управління.

Діагностика бізнес-процесів передбачає системний аналіз усіх етапів створення доданої вартості — від закупівлі сировини до постачання готової продукції споживачеві. Основними методами діагностики є:

- SWOT-аналіз, який дозволяє визначити сильні та слабкі сторони управлінської системи;

- моделювання бізнес-процесів (BPMN, IDEF0) для візуалізації потоків матеріалів та інформації;
- аналіз показників ефективності (продуктивність, час виконання, собівартість, рівень втрат);

- оцінка зрілості процесного управління за моделями CMMI або BPMM.

На практиці ефективність управління бізнес-процесами у ланцюгах постачання сільськогосподарських підприємств значною мірою залежить від рівня інтеграції учасників. Високий ступінь взаємодії між виробниками, переробниками, транспортними компаніями та торговими мережами забезпечує зниження транзакційних витрат, швидший обіг капіталу та підвищення прозорості постачань.

Позитивним прикладом виступають агрохолдинги, які впровадили ERP-системи (наприклад, SAP або Microsoft Dynamics), що дозволяють автоматизувати облік ресурсів, оптимізувати логістику, контролювати якість продукції та прогнозувати попит. Водночас для малих і середніх фермерських господарств актуальним є запровадження спрощених цифрових рішень — хмарних платформ для управління агропроцесами, аналітики врожайності, GPS-моніторингу техніки.

Результати діагностики свідчать, що ключовими напрямками підвищення ефективності бізнес-процесів у ланцюгах постачання є:

1. Цифровізація управління — впровадження систем моніторингу, електронного документообігу, аналітики великих даних (Big Data) та IoT-рішень для контролю виробництва.
2. Стандартизація процесів — формування єдиних регламентів для взаємодії між підрозділами та партнерами.
3. Розвиток партнерських відносин — створення агрологістичних кластерів і кооперацій для спільного використання ресурсів.
4. Навчання персоналу принципам процесного управління, lean-технологіям та аналітичним інструментам.

5. Інтеграція екологічного та соціального аспектів у бізнес-процеси для підвищення стійкості ланцюгів постачання відповідно до принципів сталого розвитку.

Отже, аналіз і діагностика управління бізнес-процесами є невід'ємною складовою стратегічного розвитку сільськогосподарських підприємств. Вони дозволяють виявити «вузькі місця» в організації діяльності, підвищити ефективність використання ресурсів і забезпечити стабільність постачань у мінливих умовах ринку.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення моделей оптимізації бізнес-процесів з урахуванням цифрових технологій і принципів циркулярної економіки, що сприятиме сталому розвитку аграрного сектору України та його інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості.

Список використаних джерел

1. Lozovaya, O., Martynushkin, A. Improving business process management at a small agribusiness enterprise. E3S Web of Conferences, 2023, Vol. 399, 03107. DOI: 10.1051/e3sconf/202339903107.
2. Система управління бізнес-процесами в аграрній сфері: економічний моніторинг та вектори розвитку. Український журнал прикладної економіки та техніки (UJAE), 2022. URL: <https://ujae.org.ua/systema-upravlinnya-biznes-protsesamy-v-agrarnij-sferi-ekonomichnyj-monitoryng-ta-vektory-rozvytku/>.
3. Calvet, E., Falcão, R., Thom, L. Business Process Model for Interoperability Improvement in the Agricultural Domain Using Digital Twins. arXiv preprint, 2022. DOI: 10.48550/arXiv.2206.08589.
4. Самборська О. Ю., Коваленко Н. О., Мирошніченко О. В., Чуприна М. О. Безпекове управління логістичними внутрішньовиробничими процесами на інноваційно орієнтованих підприємствах в умовах діджиталізації. Ефективна економіка. №11. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.78>

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ЛЕЙБНИЦ-ІНСТИТУТ АГРАРНОГО РОЗВИТКУ
В КРАЇНАХ З ПЕРЕХІДНОЮ ЕКОНОМІКОЮ (НІМЕЧЧИНА)
УНІВЕРСИТЕТ ПРИКЛАДНИХ НАУК ВАЙЄНШТЕФАН-ТРИЗДОРФ (НІМЕЧЧИНА)
СЛОВАЦЬКИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ В НІТРІ (СЛОВАЧЧИНА)
ЛАТВІЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУК ПРО ЖИТТЯ ТА ТЕХНОЛОГІЙ (ЛАТВІЯ)

Факультет аграрного менеджменту

**Кафедра адміністративного менеджменту та
зовнішньоекономічної діяльності**



МАТЕРІАЛИ

**VI Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції
студентів, аспірантів та молодих вчених**

**«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»**

04 листопада 2025 р.



Київ - 2025

УДК 338.43.01/.01 (075.8)

Науково-редакційна колегія:

Організаційний комітет:

ТОНХА Оксана – проректор з наукової роботи та інноваційної діяльності НУБіП України, д.с.-г.н., професор, голова оргкомітету

ОСТАПЧУК Анатолій – в.о. декана факультету аграрного менеджменту, к.е.н., доцент, співголова оргкомітету

ШЛАУДЕРЕР Ральф – керівник Міжнародної школи Університету прикладних наук Вайєнштефан-Тріздорф, Міжнародний представник факультету сільського господарства, Представник з питань міжнародних освітніх програм і співпраці, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

ГОРСЬКА Єлена – декан факультету економіки та менеджменту Словацького аграрного університету в Нітрі, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

ПЕРЕХОЖУК Олександр – старший науковий співробітник Лейбніц-Інституту аграрного розвитку в країнах з перехідною економікою, PhD, професор, співголова оргкомітету

ЗЕВЕРТЕ-РІВЗА Сандія – дослідник Латвійського університету наук про життя та технологій, PhD, доцент, співголова оргкомітету

Члени оргкомітету:

КОВТУН Олена – завідувач кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

БАСЮК Дарія – професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, д.е.н., професор

ЖЕМОЙДА Олександр – д.е.н., професор

ІБАТУЛЛІН Марат – д.е.н., професор

МОСТЕНСЬКА Тетяна – д.е.н., професор

ГОЛОМША Наталія – к.е.н., доцент

ДАВИДЕНКО Володимир – к.е.н., доцент

ДІБРОВА Лариса – к.е.н., доцент

КОВАЛЕНКО Наталія – к.е.н., доцент

КОЛЕСНИК Максим – к.е.н., доцент

КОСТЮК Ольга – к.е.н., доцент

КУЗЬМЕНКО Сергій – к.е.н., доцент

РАЛКО Олександра – к.е.н., доцент

ТЮРІНА Альона – к.е.н., доцент

ЧОРНЕНЬКА Людмила – к.е.н., доцент

ЯНЧЕВСЬКИЙ Руслан – к.е.н., доцент

ФАЙЧУК Олександр – к.е.н., доцент, секретар оргкомітету

МІЩЕНКО Іван – к.е.н., доцент, відповідальний за випуск збірника тез

Затверджено та рекомендовано до друку на засіданні Вченої ради факультету аграрного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України (*протокол №4 від 20 листопада 2025 р.*).

«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених, 04 листопада 2025 р. – К.: НУБіП України, 2025. – 245 с.

У збірнику представлені результати дослідження проблем сучасного менеджменту в умовах воєнного стану та інтеграції України до ЄС. Видання розраховано на студентів, аспірантів, викладачів, практиків і всіх тих, хто цікавиться питаннями сучасних підходів до управління підприємствами і національним господарством.

Матеріали викладені в авторській редакції. Відповідальність за достовірність поданої інформації несуть автори.

© Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, факультет аграрного менеджменту НУБіП України, 2025

© Автори