

УДК 336.13

**СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМИ
ПІДПРИЄМСТВАМИ НА ЗАСАДАХ
ЄВРОПЕЙСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО КУРСУ**

Серга М.В., здобувач другого
(магістерського) рівня вищої освіти
ОП «Адміністративний менеджмент»
Файчук О.М., к.е.н., доцент кафедри
адміністративного менеджменту та ЗЕД
Національний університет біоресурсів і
природокористування України,
м. Київ, Україна

Важливим стратегічним орієнтиром розвитку України є Європейський зелений курс – комплексна програма Європейського Союзу, спрямована на формування кліматично нейтральної економіки, підвищення енергоефективності

та розвиток сталих ланцюгів виробництва. Для сільськогосподарських підприємств це означає нові правила функціонування, які передбачають зниження викидів парникових газів, скорочення використання хімічних добрив і пестицидів, упровадження систем простежуваності продукції, розвиток органічного виробництва та підвищення соціальної відповідальності бізнесу. У такому контексті стратегічне управління має бути спрямоване не лише на економічні результати, а й на інтеграцію екологічних, соціальних і технологічних факторів у систему прийняття управлінських рішень.

Серед провідних підприємств агросектору України, які вибудовують стратегічний менеджмент згідно принципів сталого розвитку та вимог регуляторних актів ЄС, можна виділити ТОВ фірму «Астарта-Київ». Бізнес компанії чітко сегментований за наступними напрямками: сільське господарство (вирощування зерна і насіння олійних культур), виробництво цукру, переробка сої і тваринництво (скотарство). Проте, домінує у структурі саме сільськогосподарський сегмент. За 2020-2024 рр. показники фінансово-господарської діяльності ТОВ фірми «Астарта-Київ» значно покращилися. Зокрема, чистий прибуток у 2024 році досяг 83 млн євро, що супроводжувалося зростанням рентабельності чистого прибутку до 14%, тобто на 12 відсоткових пунктів більше, ніж у 2020 році.

Згідно проведеного SWOT-аналізу було встановлено, що основна увага під час розроблення та реалізації стратегії розвитку компанії ТОВ «Астарта-Київ» має зосереджуватися на підвищенні стійкості, забезпеченні сталого розвитку та переході до виробництва й експорту продукції з високим рівнем доданої вартості. Водночас важливо продовжувати активне впровадження інноваційних технологій як у системі управління, так і у виробничих процесах, паралельно розвиваючи системи сталості та ділової стійкості відповідно до критеріїв ESG. Натомість, проведений TOWS-аналіз дав змогу сформулювати 6 стратегічних напрямків для ТОВ фірми «Астарта-Київ»:

- 1) *поглиблення переробки сої*, зокрема шляхом виробництва та подальшого експорту соєвого білкового концентрату (SPC) до країн Європейського Союзу

(ST-стратегія). Зазначимо, що ринок текстурованого рослинного білка ЄС прогнозується на рівні 1,98 млрд дол. США у 2025 р. та може зрости до 3,34 млрд дол. США до 2030 р., демонструючи середньорічний темп зростання 10,95% у 2025–2030 рр.[1]

2) *виробництво та експорт комбікормів*, що ґрунтується на наявній сировинній базі та технічній інфраструктурі компанії (ST-стратегія);

3) *виробництво та експорт біоетанолу*. Прогнози свідчать, що стале зростання попиту на біоетанол у ЄС зберігатиметься у найближчі роки, тоді як імпорт дизельного палива буде обмежений через нові вимоги щодо простежуваності та звітності. У рамках Європейського зеленого курсу Єврокомісія ухвалила низку законодавчих ініціатив, що істотно впливатимуть на використання біопалива у транспортному секторі (автомобільному, авіаційному, морському) у середньо- та довгостроковій перспективі. Це створює стратегічні можливості для сертифікованих і сталих виробників біоетанолу, які прагнуть вийти на ринок ЄС [2].

4) *розширення виробництва та експорту соєвої олії, сертифікованої за стандартом ISCC (WO-стратегії)*. Такий стратегічний фокус дозволить зміцнити позиції компанії на європейському ринку та розширити коло партнерів. З 2022 року завод із переробки сої «Астарти» має сертифікацію ISCC EU (*International Sustainability and Carbon Certification*), що підтверджує дотримання принципів сталого виробництва. Цей стандарт забезпечує відповідність вимогам Директиви ЄС про відновлювану енергетику (RED) та підкреслює зменшення викидів парникових газів, раціональне землекористування та соціальну відповідальність [3]

5) *розвиток виробництва та експорту органічних продуктів харчування*, зокрема до країн ЄС (SO-стратегія). Це сприятиме розширенню присутності компанії на європейських ринках і збільшенню прибутковості підприємства.

6) *зменшення обсягів експорту сировини* (зернових і олійних культур) та оптимізація виробничих ланцюгів через проведення внутрішніх аудитів і підвищення гнучкості діяльності під час воєнних викликів (WT-стратегія).

Таким чином, реалізація вищезазначених стратегій має забезпечити у довгостроковій перспективі ТОВ фірмі «Астарта-Київ» зростання конкурентоспроможності на міжнародному ринку, інтеграцію у європейський економічний простір і формування сталих засад розвитку.

Список використаних джерел:

1. Europe Textured Vegetable Protein Market SIZE & SHARE ANALYSIS - GROWTH TRENDS & FORECASTS UP TO 2030. URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/europe-textured-vegetable-protein-market>
2. European Union: Biofuels Annual. USDA. URL: <https://www.fas.usda.gov/data/european-union-biofuels-annual-4>
3. Farm to Fork Strategy: For a fair, healthy and environmentally-friendly food system. European Commission. European Union. 2020. URL: https://food.ec.europa.eu/system/files/2020-05/f2f_action-plan_2020_strategy-info_en.pdf

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ЛЕЙБНИЦЬ-ІНСТИТУТ АГРАРНОГО РОЗВИТКУ
В КРАЇНАХ З ПЕРЕХІДНОЮ ЕКОНОМІКОЮ (НІМЕЧЧИНА)
УНІВЕРСИТЕТ ПРИКЛАДНИХ НАУК ВАЙЄНШТЕФАН-ТРИЗДОРФ (НІМЕЧЧИНА)
СЛОВАЦЬКИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ В НІТРИ (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 факультета 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