

Драмарецька Кристина Павлівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України

Зоргач Альона Миколаївна, кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менеджменту ім. проф. Й. С. Завадського, Національний університет біоресурсів і природокористування України

Dramaretska Krystyna, PhD in Economics, Associate Professor, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
<https://orcid.org/0000-0002-9886-1663>

Zorhach Alona, PhD in Economics, Senior Lecturer, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine
<https://orcid.org/0000-0003-4132-1110>

УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ LOGISTICS MANAGEMENT OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

Драмарецька К. П., Зоргач А. М. Управління логістичною діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2023. Том 8. № 1. С. 248 – 253.

Dramaretska K., Zorhach A. Logistics management of agricultural enterprises. *Ukrainian Journal of Applied Economics and Technology*. 2023. Volume 8. № 1, pp. 248 – 253.

У статті розкрито сутність та значення логістики. Розглянуто основні завдання логістичної діяльності на підприємствах. Встановлено, що логістична діяльність сільськогосподарських підприємств є зв'язною функцією між усіма його підрозділами, що об'єднує такі функціональні області, як постачання, виробництво і збут в єдину систему. Кожному з видів логістичної діяльності на підприємстві притаманні окремі логістичні процеси, для ефективного управління якими застосовують відповідні методи й інструменти, наведена характеристика видів логістики на підприємстві з виокремленими методами й інструментами управління ними. Встановлено, що протягом 2017–2021 рр. спостерігалось скорочення кількості сільськогосподарських підприємств усіх організаційно-правових форм. Україна у 2022 році основну частину доходу від експорту агропродукції отримала завдяки збуту її країнам ЄС. Виявлено, що витрати на логістику та ланцюг поставок є основним компонентом структури витрат сільськогосподарського підприємства. Запропоновано напрями економії витрат ресурсів у логістичній системі підприємств.

Ключові слова: логістика, управління, логістична діяльність, підприємство, транспорт, продукція, доставка.

The article reveals the essence and meaning of logistics. The main tasks of logistics activities in enterprises are considered. It is established that the logistic activity of agricultural enterprises is a connecting function between all its divisions, which unites such functional areas as supply, production, and sales into a single system. Logistics tasks are crucial for any agricultural enterprise that seeks to optimize and maintain highly available logistics systems. When handled correctly, they increase efficiency, cost savings, and customer satisfaction. Each of the types of logistics activity in the enterprise is characterized by separate logistics processes for the effective management of which appropriate methods and tools are used. It is established that during 2017–2021, a decrease in the number of agricultural enterprises of all organizational and legal forms in Ukraine was observed. During 2019–2021, there was an increase in the production of the following main types of agricultural products by business entities in crop production in Ukraine: grain and leguminous crops, sunflowers, potatoes, and grapes; in animal husbandry: the live weight of farm animals sold for slaughter and the amount of production (gross yield) of milk. In 2022, Ukraine received a central part of its income from exporting agricultural products due to its sales to EU countries. It was outlined that logistics and supply chain costs are the main components of the cost structure of an agricultural enterprise. Ways to save resource costs in the logistics system of enterprises are proposed. It has been established that cost management in the logistics system is vital for maintaining the effective functioning of an agricultural enterprise. It is necessary to conduct data analysis and build forecasts to determine what costs the enterprise bears for logistics activities; find ways to save enterprise costs on supply chains. As a result, optimizing logistics costs will contribute to the further development and increase of the financial potential of the agricultural enterprise as a whole.

Keywords: logistics, management, logistics activity, enterprise, transport, products, delivery.

Вступ

У зв'язку зі складною та нестабільною соціально-економічною ситуацією функціонування та управління логістичною діяльністю сільськогосподарських підприємств є дуже ускладненими. Відповідно виникає потреба в дослідженні проблематики забезпечення ефективності управління логістичною діяльністю підприємств, що сприятиме оптимізації та вдосконаленню вже існуючої системи діяльності суб'єкта господарювання та мінімізації його витрат.

Питанню управління логістичною діяльністю підприємств присвячено праці багатьох учених. Зокрема, цими питаннями займалися: Безугла Л., Вишневська О., Воловик Д., Двой-

нісюк Т., Льченко Т., Моргенштерн О., Пальчик І., Слуцький Є., Юрченко Н., Хвищун Н., Шигида С. та інші. Водночас недостатньо висвітленими залишаються питання управління логістичною діяльністю сільськогосподарських підприємств в сучасних умовах.

Формулювання цілей статті

Метою дослідження є розкриття сутності логістичного управління та визначення особливостей управління логістичною діяльністю сільськогосподарських підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження

В широкому розумінні логістику розглядають як управління фізичним розподілом. Тобто, логістика – це діяльність, яку здійснюють підприємства для фізичного розподілу продукції. Однак логістика означає не лише транспортування продукції, оскільки вона включає й багато інших видів логістичної діяльності або функцій логістики, які використовуються підприємствами. Особливістю сільськогосподарської продукції, в більшості випадків, є необхідність транспортувати її спочатку дистриб'юторам або дилерам, а згодом – кінцевому споживачу.

Вважаємо, що в сучасних умовах глобалізації ринків, розвитку інформаційних технологій, невизначеності зовнішнього середовища зростають вимоги до суб'єктів господарювання. Застосування логістичних інструментів сприяє підвищенню конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств, а аналітика логістичних рішень з урахуванням конкурентоспроможності забезпечує їх стратегічний розвиток [4, с. 257-258].

Фахівці зазначають, що щоб гарантувати своєчасну та ефективну передачу сільськогосподарської продукції, підприємству необхідно здійснити численні важливі організаційні завдання логістичної діяльності, а саме [10]:

- транспортування – процес зосереджується на переміщенні продукції з одного місця в інше, починаючи від прокладання маршрутів і закінчуючи вибором перевізників;

- виконання – передбачає прийняття замовлення і відповідне пакування продукції перед її точним відправленням;

- обробка матеріалів – передбачає фізичне відстеження і переміщення сільськогосподарської продукції на складі. Важливо забезпечити належне зберігання;

- контроль/управління запасами – точне управління запасами має першочергове значення для будь-якого підприємства, оскільки передбачає відстеження транспортування продукції на склад або з нього, а також відстеження всієї наявної продукції, щоб гарантувати, що підприємство зможе обробляти витрати на зберігання;

- складське/логістичне планування – передбачає планування складу, що вимагає розуміння простору, зосередженні на стратегічному плануванні складу і організації його рішень для зберігання, щоб максимально використовувати простір та оптимізувати процеси;

- контроль інформації – включає керування потоком інформації, забезпечення відстеження та оновлення замовлень у режимі реального часу, точного виконання процесів оплати, відповідності очікуванням щодо обслуговування замовників та актуальності всіх інших відповідних даних.

Погоджуємося з думкою науковців, що логістична діяльність сільськогосподарських підприємств є зв'язною функцією між усіма його підрозділами, що об'єднує такі функціональні області, як: постачання, виробництво і збут в єдину систему [6, с. 47]. На рис. 1 наведено застосування логістичної діяльності в різних областях сільськогосподарських підприємств.

Завдання логістичної діяльності мають вирішальне значення для будь-якого сільськогосподарського підприємства, що прагне оптимізувати й підтримувати високофункціональні логістичні системи. При правильному поводженні вони призводять до підвищення ефективності, економії коштів і підвищення задоволеності запитів споживачів. Таким чином, логістичну діяльність суб'єктів господарювання варто розглядати як практичну реалізацію комплексних логістичних функцій і логістичних операцій.

Кожному з вказаних вище видів логістичної діяльності в сільськогосподарському підприємстві притаманні окремі логістичні процеси, для ефективного управління якими застосовують відповідні методи й інструменти. Класичним інструментарієм логістики прийнято вважати:

1. Формула Уілсона (метод встановлення економічної величини замовлення) – підхід може бути використаний для визначення оптимальної партії поставки, оптимальної партії виробництва тощо.

2. АВС-аналіз (метод дослідження кількісно-вартісних зв'язків), що ґрунтується на «правилі Парето», застосовується при формуванні товарної політики, оптимізації систем управління запасами тощо.

3. XYZ-аналіз (метод дослідження кількісно-ймовірнісних зв'язків), застосовується для оптимізації спеціалізації виробництва, в управлінні запасами.

4. Метод кластерного аналізу, ґрунтується на засадах багатофакторного аналізу. Застосовується для вибору перевізників, постачальників та інших учасників логістичних процесів.

5. Методи оптимізації фізичного походження, застосовуються для оптимізації дистрибуційної мережі, розміщення складів, виробництв, кількості рівнів складування тощо.

6. Метод повних витрат (повної вартості), застосовується в модифікаціях при виборі транспортних, виробничих, інформаційних, складських, пакувальних технологій.

7. Бенчмаркінг (метод формування зразків (еталонів), застосовується для розробки стандартів логістичного обслуговування.



Рис. 1. Логістична діяльність в різних областях діяльності сільськогосподарських підприємств

Джерело: [6, с. 47].

Характеристика видів логістики в підприємстві з виокремленими методами й інструментами управління ними представлена в табл. 1.

Таблиця 1. Характеристика видів логістики в підприємстві

ВИД ЛОГІСТИКИ	МЕТА УПРАВЛІННЯ	ЛОГІСТИЧНІ ПРОЦЕСИ	ІНСТРУМЕНТИ ТА МЕТОДИ
Логістика постачання (транспортна)	Забезпечення технологічної єдності транспортно-складського процесу	Управління транспортом; координація транспортного й виробничого процесу; визначення раціональних маршрутів доставки; організація переміщення вантажів	Метод кластерного аналізу, побудований на засадах багатофакторного аналізу; система «ІТ»; ABC-та XYZ-аналізи
Виробнича логістика (внутрішньо-виробнича)	Оптимізація матеріальних потоків усередині підприємств, які надають матеріальні послуги або створюють матеріальні блага	Планування виробництва на основі прогнозів потреб готової продукції; контроль якості; організація управління технологічними процесами виробництва; прогнозування; планування та нормування витрат матеріальних ресурсів у виробництві; організація роботи внутрішньо-виробничого технологічного транспорту	Метод повних витрат; «система ІТ»; система «КАНБАН»; ABC- та XYZ-аналізи
Заготівельна логістика (закупівельна)	Повне задоволення потреб виробництва сировиною з максимально можливою економічною ефективністю; забезпечення підприємства матеріальними ресурсами	Планування придбання сировини й матеріалів; визначення та встановлення оптимальних термінів заготівлі; планування зв'язків із ринком поставок.	Метод установлення економічної величини замовлення, відомий як «формула Вільсона»; ABC- та XYZ-аналізи; метод МОВ («виготовити або придбати»); «система ІТ»; система «КАНБАН»
Логістика збуту (маркетингова або розподільча)	Забезпечення найбільш ефективної організації розподілу виробленої продукції, що охоплює весь ланцюг системи розподілу: маркетинг, складування, транспортування	Організація процесів збуту; управління транспортуванням, складуванням та іншими матеріальними й нематеріальними операціями	Формування зразків (еталонів); методи центра ваги, гравітації; системної динаміки; «система ІТ»

Джерело: [5, с. 64-65].

У вітчизняному аграрному секторі економіки (сільське, лісове і рибне господарство) протягом 2017–2021 рр. спостерігалось скорочення кількості сільськогосподарських

підприємств усіх організаційно-правових форм на 5 790 одиниць (рис. 2). Науковці зазначають: «в сучасних жорстких, конкурентних умовах значна частка сільськогосподарських підприємств України зазнає збитків. Це викликано різними чинниками: внутрішніми, які залежать від управлінських рішень, прийнятими керівниками підприємства, а також зовнішніми, такими як: виклики глобального ринку, значна конкуренція, ненадійні постачальники, політичні, техніко-технологічні, економічний та природний вплив. Проте деякі сільськогосподарські підприємства зберігають свої позиції, пристосовуються до зовнішнього впливу екологічних чинників і відновлюють ефективність своєї діяльності, а інші банкрутують» [11, с. 64].



Рис. 2. Динаміка кількості суб'єктів господарювання сільського господарства, лісового господарства та рибного господарства, одиниць

Побудовано за: [3].

Протягом 2019-2021 рр. в Україні відбувалося зростання виробництва таких основних видів сільськогосподарської продукції суб'єктами господарювання у рослинництві: зернових та зернобобових культур, соняшника, картоплі, винограду; у тваринництві: жива маса сільськогосподарських тварин, реалізованих на забій та обсяг виробництва (валовий надій) молока (табл. 2).

Таблиця 2. Динаміка обсягів виробництва основних видів сільськогосподарської продукції підприємствами

Культури	Роки			2021 р. у % до 2019 р.	2021 р. +/- до 2019 р.
	2019	2020	2021		
Рослинництво, тис. ц					
Зернові та зернобобові	614238,4	498761,6	678736	110,5	64497,6
Соя	33402,2	24851,2	30470	91,2	-2932,2
Ріпак озимий та кольза (ріпак ярий)	32473,4	25589,0	29285,8	90,4	-3187,6
Соняшник	130840,5	115008,8	142289,8	108,8	11449,3
Бурак цукровий фабричний	96547,7	77334,7	93356,7	96,7	-3191
Картопля	3734,1	3902,1	4306,9	115,3	572,8
Культури овочеві	14204,0	14743,8	13690,2	96,4	-513,8
Культури плодові та ягідні	3510,5	2829,5	3405,2	97	-105,3
Виноград	1444	873,6	729,4	50,5	714,6
Тваринництво					
Жива маса сільськогосподарських тварин, реалізованих на забій, тис. т	2299,6	2303,1	2318,3	100,8	18,7
Обсяг виробництва (валовий надій) молока, тис. т	2728,6	2761,3	2767,4	101,4	38,8
Кількість одержаних яєць від птиці свійської, млн шт.	9357,6	8913,5	7012,8	74,9	-2344,8
Обсяг виробництва (валовий настриг) вовни, т	200	147	152	76	-48

Джерело: [3].

Відповідно до статті 21 Закону України «Про транспорт»: «єдину транспортну систему України становлять: транспорт загального користування (залізничний, морський, річковий, автомобільний і авіаційний, а також міський електротранспорт, у тому числі метрополітен); промисловий залізничний транспорт; відомчий транспорт; трубопровідний транспорт; шляхи сполучення загального користування. Єдина транспортна система повинна відповідати вимогам суспільного виробництва та національної безпеки, мати розгалужену інфраструктуру для надання всього комплексу транспортних послуг, у тому числі для складування і технологічної підготовки вантажів до транспортування, забезпечувати зовнішньоекономічні зв'язки України» [7].

Аналітики зазначають, що в сучасних складних умовах, в яких опинилися виробники сільськогосподарської продукції [9]: «ключовим питанням для підтримки економіки є створення альтернативної логістичної мережі для експорту, над чим зараз досить активно

працюють уряд і бізнес-спільнота. У нинішніх умовах оптимальними є такі два варіанти: експорт через морські порти держав-сусідів (Румунії, Болгарії); використання залізничного сполучення».

Необхідно зазначити, що Україна у 2022 році основну частину доходу від експорту агропродукції отримала завдяки збуту країнам ЄС, і обсяги експорту були рекордними. У 2018 р. обсяг експорту агропродукції до Євросоюзу становив 5,9 млрд доларів; у 2019 р. зріс на 18,6% – до 7 млрд доларів; у 2020 р. знизився – на 12,9 %, становив – 6,1 млрд доларів; в 2021 р. зріс на 26,2%, становив – 7,7 млрд доларів; у 2022 р. завдяки пільговому режиму Євросоюзу Україна збільшила обсяг експорту сільгосппродукції на 67,5 % – до 12,9 млрд доларів [8].

Є очевидним, що витрати на логістику та ланцюг поставок є основним компонентом структури витрат сільськогосподарського підприємства. Зростання витрат через застарілі процеси, коливання попиту тощо створює ще більший тиск на суб'єкти господарювання, які змушені керувати ними та, зрештою, скорочувати витрати та залишатися конкурентоспроможними.

Науковці зазначають, що «застосування логістичного підходу сприяє вирішенню одного з головних завдань – зниженню сукупних витрат у розрахунку на одиницю кінцевого продукту – і являє собою весь обсяг продукції, що створена за певний період часу та надійшла у виробниче споживання. Найчастіше основним критерієм такої ефективності вважають мінімізацію логістичних витрат. Саме тому важливою складовою підвищення економічної ефективності логістичної системи є визначення та реалізація резервів економії або оптимізації витрат ресурсів. Слід зауважити, що підвищення ефективності діяльності передбачає врахування витрат, їх економію та оптимізацію на усіх етапах проходження матеріального, фінансового, інформаційного, енергетичного і кадрового потоків» [1, с. 108-109]. Напрями економії витрат ресурсів у логістичній системі підприємств наведено в табл. 3.

Таблиця 3. Напрями економії витрат ресурсів у логістичній системі підприємств

Види потоків	Етапи проходження потоків в логістичному циклі			
	Постачання	Виробництво	Зберігання	Розподіл
Матеріальні потоки	Економія матеріальних витрат за рахунок кормів власного виробництва		Економія витрат за рахунок оптимізації складських витрат	
	Економія за рахунок раціональних закупівель ресурсів	Економія за рахунок удосконалення технологічних процесів, скорочення простоїв техніки		
Енергетичні потоки	Економія витрат за рахунок зменшення розміру запасів, скорочення витрат ресурсів			
	Економія витрат енергії за рахунок: – раціоналізації використання енергоресурсів на реалізацію продукції підприємства і виробництва; – зменшення прямих витрат енергії; – ефективного використання складових і технічних логістичних систем підприємств; – забезпечення заданих рівнів технологічних процесів, технологічних характеристик; – зменшення енергоємності транспортного процесу		Економія витрат енергії за рахунок стабілізації вихідних енергетичних потоків	
Економія витрат за рахунок: – оптимізації енергоємності відгодівлі з урахуванням енергоємності основної і побічної продукції; – використання збалансованих кормових раціонів по енергії				
Інформаційні потоки	Економія витрат при скороченні часу на опрацювання замовлень:			
	За рахунок своєчасного отримання і надання достовірної інформації постачальників	За рахунок оптимальної організації виробничого процесу	За рахунок зменшення витрат на обслуговування складських процесів	За рахунок скорочення транзакційних витрат
Фінансові потоки	Економія ресурсів за рахунок: скорочення величини оборотних коштів при прискоренні швидкості руху коштів; зменшення витрат, пов'язаних із зменшенням запасів			
Кадрові потоки	Економія за рахунок: оптимізації витрат на набір, підготовку, розстановку, перепідготовку, професійно-кваліфікаційне зростання кадрів, оплату і стимулювання персоналу; зменшення витрат прибутку через нераціональне використання персоналу			

Джерело: Узагальнено за [1, с. 108; 2].

Таким чином, управління витратами в логістичній системі життєво важливе для підтримки ефективного функціонування сільськогосподарського підприємства. Необхідно проводити аналітику даних та будувати прогнози, щоб визначити, які витрати несе підприємство на логістичну діяльність; знаходити способи заощадження витрат підприємства на ланцюгах постачання. В результаті оптимізація логістичних витрат сприятиме подальшому розвитку та нарощуванню фінансового потенціалу сільськогосподарського підприємства в цілому.

Висновки та перспективи подальших розвідок

Отже, управління логістичною діяльністю сільськогосподарських підприємств є необхідним завданням, що сприяє підвищенню їх ефективності в цілому та скороченню витрат їх діяльності. Розвиток успішної логістичної діяльності спонукає до реалізації можливостей не лише транспортування, а й виробництва і зберігання сільськогосподарської продукції.

В переважній більшості сучасні логістичні системи сільського господарства не задовольняють повною мірою ринковий попит. Сільськогосподарські підприємства постійно стикаються з виконанням складних завдань, а якісне управління логістичної діяльності залежить від ряду зовнішніх чинників. Інструментом розв'язання означених проблем є раціональне управління логістичною діяльністю підприємства, що забезпечить ефективне виробництво та реалізацію необхідної продукції із мінімальними витратами.

Список літератури

1. Вишнеvsька О., Двойнісок Т., Шигида С. Особливості логістичних систем сільськогосподарських підприємств. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 7. С. 106–109.
2. Vinichenko I., Vasil'ev S., Pomazan L. Features and Optimization of Agricultural Enterprises Logistics Systems. *Економіка та суспільство*. 2023. No. 48. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-72>.
3. Державна служба статистики України. Веб-сайт. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Драмарецька К. П. Значення логістики для забезпечення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств. *Аграрна політика України в умовах глобальних викликів*: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 23-24 вересня 2021 р. Київ: НУБіП України. 2021. С. 255–258.
5. Зеленко О. Управління логістичною діяльністю сільськогосподарських підприємств. *Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2017. № 3. С. 63–66.
6. Зеленко О. М. Управління заготівельною діяльністю сільськогосподарських підприємств з використанням інструментів логістики: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Львів, 2019. 245 с.
7. Про транспорт : Закон України від 10.11.1994 р. № 232/94-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-vp#Text>
8. Як змінювалася вартість експорту української аграрної продукції до Євросоюзу. *Слово і Діло*. URL: <https://www.slovoidilo.ua/2023/04/06/infografika/ekonomika/yak-zminyuvalasya-vartist-eksportu-ukrayinskoyi-ahrarynoi-produkcziyi-yevrosoyuzu>
9. Яськів Б., Брянська М. Як працює аграрний бізнес в умовах війни. *Дзеркало тижня*. URL: <https://zn.ua/ukr/ariculture/jak-pratsjuje-ahrarynij-biznes-v-umovakh-vijni.html>
10. Logistics activities or 6 Functions of logistics in an organization. *Marketing91*. URL: <https://www.marketing91.com/logistics-activities/>
11. Balanovska T., Gogulya O., Zorgach A., Havrysh O., Dramaretska K. Development peculiarities of agrarian entrepreneurship in Ukraine. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. 2022. Vol. 10. No. 2 (December). P. 60–80.

References

1. Vyshnevskaya, O., Dvoynisiuk, T. and Shyhyda, S. (2015). «Features of logistics systems of agricultural enterprises». *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. Issue. 7, pp. 106–109.
2. Vinichenko, I., Vasil'ev, S. and Pomazan, L. (2023). «Features and optimization of agricultural enterprises logistics systems». *Еkonomika ta suspilstvo*. [Economy and society]. (electronic journal). No. 48. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-72>.
3. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. [State statistics service of Ukraine]. Veb-sait. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Dramaretska, K. P. (2021). «The importance of logistics for ensuring the competitiveness of agricultural enterprises». *Ahrarna polityka Ukrainy v umovakh hlobalnykh vyklykiv*. [Agrarian policy of Ukraine in conditions of global challenges]. *Proceeding of the Materials of the International Scientific and Practical Conference*. Kyiv, September 23-24, 2021. Kyiv: NUBiP Ukraine, pp. 255–258. Available at: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u207/gotoviy_do_druku.pdf
5. Zelenko, O. (2017). «Managing logistic processes in activity of agricultural enterprises». *Еkonomichniy chasopys Skhidnoevropeiskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*. № 3, pp. 63–66. Available at: https://www.researchgate.net/publication/324973635_Managing_Logistic_Processes_in_Activity_of_Agricultural_Enterprises/fulltext/5aee555aaca2727bc0051163/Managing-Logistic-Processes-in-Activity-of-Agricultural-Enterprises.pdf
6. Zelenko, O. M. (2019). *Upravlinnia zahotivelnou diialnistiu silskohospodarskykh pidpriemstv z vykorystanniam instrumentiv lohistyky*. [Management of procurement activities of agricultural enterprises using logistics tools]. Ph.D. Thesis: 08.00.04. Lviv. Ukraine.
7. Pro transport. Zakon Ukrainy. (1994). [About transport. Law of Ukraine]. No. 232/94-BP dated November 10, 1994. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/232/94-vp#Text>
8. Yak zminiuvalasya vartist eksportu ukrainskoi ahrarnoi produkczii do Yevrosoiuzu. [How the value of the export of Ukrainian agricultural products to the European Union changed]. *Slovo i Dilo*. Available at: <https://www.slovoidilo.ua/2023/04/06/infografika/ekonomika/yak-zminyuvalasya-vartist-eksportu-ukrayinskoyi-ahrarynoi-produkcziyi-yevrosoyuzu>
9. Yaskyv, B. and Brianska, M. Yak pratsiuie ahrarnyi biznes v umovakh viiny. [How agrarian business works in war conditions]. *Dzerkalo tyzhnia*. Available at: <https://zn.ua/ukr/ariculture/jak-pratsjuje-ahrarynij-biznes-v-umovakh-vijni.html>
10. Logistics activities or 6 Functions of logistics in an organization. *Marketing91*. Available at: <https://www.marketing91.com/logistics-activities/>
11. Balanovska, T., Gogulya, O., Zorgach, A., Havrysh, O. and Dramaretska, K. (2022). Development peculiarities of agrarian entrepreneurship in Ukraine. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*. Vol. 10, No. 2 (December), pp. 60–80. [https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.2\(4\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.2(4))

Стаття надійшла до редакції 25.01.2023 р.