

УДК 338.43:005.591.6

DOI: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2025.2.21>

JEL Classification: Q10, Q13, L25, O32

Бучинська Т.В.,
канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри міжнародних економічних відносин,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3783-3757>,
Данько М.М.,
здобувач* третього рівня вищої освіти «доктор філософії» за
спеціальністю «Міжнародні економічні відносини»,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-5728-3040>,
Західноукраїнський національний університет, м. Тернопіль

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Buchynska T.V.,
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor at the
department of international economic relations,
Danko M.M.,
applicant for the third level education PhD degree,
specialty «International Economic Relations»,
West Ukrainian National University, Ternopil

MANAGEMENT OF AGRICULTURAL SECTOR DEVELOPMENT PROJECTS IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: STRATEGIC APPROACHES AND INCREASING EXPORT POTENTIAL

Постановка проблеми. Аграрний сектор в Україні відіграє ключову роль у формуванні економічного потенціалу держави та забезпеченні продовольчої безпеки. Сільське господарство є базовою галуззю національної економіки, стратегічним чинником розвитку зовнішньоекономічних відносин, адже Україна належить до провідних експортерів агропродовольчої продукції у світі. Продукти аграрного виробництва становлять значну частку в структурі національного ВВП та формують лівову частку валютних надходжень. Галузь залишається однією з найдинамічніших у національній економіці, демонструючи стійкі темпи зростання навіть в умовах глобальних викликів, таких як зміни клімату, світові продовольчі кризи та військова агресія Росії проти України.

Завдяки родючим ґрунтам, вигідному географічному розташуванню та потужному виробничому потенціалу, Україна входить до числа провідних світових виробників і експортерів зернових та олійних культур. Це не лише забезпечує внутрішні потреби населення, але й формує суттєвий внесок у міжнародні ринки продовольства, підтримуючи глобальну продовольчу безпеку. Аграрний сектор України виступає одним із ключових драйверів економічної інтеграції країни в європейський і світовий економічний простір, створюючи передумови для підвищення конкурентоспроможності національного агробізнесу.

Однак, розвиток галузі супроводжується низкою проблем та викликів, серед яких: модернізація виробничих процесів, адаптація до європейських стандартів якості та безпеки, впровадження інноваційних технологій, підвищення ефективності використання ресурсів та протидія негативним наслідкам кліматичних змін. У цьому контексті особливої актуальності набуває аналіз ролі аграрного сектору у сучасній економіці України, визначення тенденцій його розвитку, проблемних аспектів та перспектив інтеграції у європейський економічний простір.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вагомий внесок у розуміння і розвиток концепцій управління проєктами в агросекторі в умовах євроінтеграції та підвищення експортного потенціалу досліджували такі учені: Белкін І., Бородіна О., Гавкалова Н., Головня О., Доцюк С., Жук М., Зеліско І.,

* Науковий керівник: Бучинська Т.В. – канд екон. наук, доцент

Зінчук Т., Кононенко Р., Осташко Т., Помилуйко Є., Прокопа І., Скрипниченко М., Старікова Л., Шпикуляк О., Шубравська О. та інші.

Однак, у цих дослідженнях недостатньо уваги приділено застосуванню системного підходу до управління проектами в агросекторі в контексті євроінтеграції, цифрової трансформації та посилення експортного потенціалу. Більшість робіт акцентують увагу на макроекономічних аспектах розвитку аграрного сектору або загальних питаннях інвестицій, проте залишається відкритим питання інтеграції проектного управління у стратегії структурної трансформації, орієнтовані на створення доданої вартості та стійкості до глобальних ризиків.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування стратегічних підходів до управління проектами розвитку аграрного сектору України в умовах євроінтеграції.

Виклад основного матеріалу дослідження. Євроінтеграційні процеси створюють для підприємств аграрного сектору та продовольчої промисловості України новий вектор розвитку, відкриваючи широкі можливості для виходу на міжнародні ринки та поглиблення економічної співпраці з країнами Європейського Союзу. Участь у європейському економічному просторі передбачає не лише доступ до єдиного ринку, а й залучення сучасних технологій, інвестицій та інноваційних практик у сфері агробізнесу. У цьому контексті ключового значення набуває підвищення конкурентоспроможності українських виробників, що потребує впровадження високих стандартів якості та безпеки продукції, оптимізації виробничих процесів та розвитку логістичної інфраструктури.

Розширення експортного потенціалу стає одним із визначальних стратегічних завдань для аграрних підприємств, оскільки стабільність національної економіки значною мірою залежить від ефективності зовнішньої торгівлі агропродовольчими товарами. Європейська інтеграція також стимулює необхідність гармонізації нормативно-правової бази та адаптації до регламентів ЄС, що, своєю чергою, вимагає від виробників гнучкості та інноваційного підходу до розвитку бізнес-моделей.

Основними завданнями розвитку сільського господарства в умовах євроінтеграції є: розроблення концепції забезпечення конкурентоспроможності аграрного сектору економіки в контексті євроінтеграції; збільшення обсягів експорту продукції сільського господарства; створення певних умов для розвитку ефективного підприємства в АПК; нарощення обсягів інвестицій, а також створення цивілізованих умов проживання в сільській місцевості як основи припливу працездатних верств. Так, сьогодні дійсно існують прогалини в науковому досвіді, аналізі оцінювання ефективності механізмів регулювання інтеграційних процесів в Україні в аспекті вдосконалення теорії та практики державного управління [1]. До основних факторів інституційного середовища, які стримують розвиток ЗЕД підприємств аграрної сфери, можна віднести: геополітичні й інтеграційні; законодавчі і нормативно-правові; організаційно-економічні і кредитно-фінансові; регуляторні та інші. Результатом негативного впливу визначеної групи факторів, які перебувають у постійній зміні, є диспропорції у географічній структурі українського експорту продукції сільського господарства та його сировинна спрямованість у міжнародній спеціалізації [2, с. 105]. Крім того, незадовільним є рівень конкурентоздатності української аграрної продукції на зовнішньому ринку, яка обумовлена низькою якістю товарів, вироблених на підприємствах АПК України.

Входження аграрних підприємств на європейський ринок супроводжується не лише інтеграційними процесами, а й значним посиленням конкуренції, оскільки завдяки розгалуженій та ефективно функціонуючій мережі різноманітних інституцій у ЄС, які регулюють та забезпечують протікання інноваційних процесів та виступають стрижнем національних інноваційних систем, імплементація інновацій країнами Європейської спільноти відбувається швидше, прозоріше, з мультиплікативним прибутковим ефектом [3, с. 70].

Підвищення ефективності інституційної інфраструктури розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств АПК залежить від прискореної адаптації вітчизняних інституцій та інститутів до сучасних умов функціонування, формування ефективного, стимуляційного нормативно правового поля діяльності аграрних підприємств на внутрішньому і зовнішньому ринках. Потребують перегляду інституційні підходи на державному рівні щодо підтримки, стимулювання й захисту національних сільгоспвиробників, формування їх експортного потенціалу, оптимізації товарної й географічної структури експорту сільськогосподарської продукції. Особливу увагу у перспективі необхідно звернути на збільшення частки готової до споживання продукції в сільськогосподарському експорті. При цьому, в імпорті має переважати не продовольство, а технології, сучасна техніка й обладнання, селекційні ресурси для організації сучасного аграрного виробництва [4].

Оскільки зовнішньоекономічна політика держави спрямована на євроінтеграцію та просування продукції українських виробників на ринок країн ЄС, підвищення рівня експортного потенціалу може бути досягнуте за рахунок оновлення та модернізації виробничих процесів, а також адаптації стандартів якості до вимог, що пред'являються країнами-імпортерами відповідного виду продукції [5].

Підвищення ефективності зовнішньоторговельної діяльності підприємств аграрного сектору України та їх конкурентоспроможність на європейському ринку сильно залежать від розвиненості, стану та якості інституційної інфраструктури. Наднаціональні, національні та місцеві інститути, які підтримують внутрішній і зовнішній ринки продукції АПК, разом з іншими організаційно-економічними

заходами для підвищення продуктивності агропромислового сектору, визначають тісні взаємозв'язки та взаємодії між експортерами аграрної галузі та зовнішнім економічним середовищем для ефективного функціонування. Ці інститути створюють сприятливі умови для сталого розвитку галузі і дають українським аграрним підприємствам можливість вступати до європейської та світової бізнес-спільноти. Тому розвиток інституційної інфраструктури зовнішньої торгівлі в аграрному секторі, що охоплює як наднаціональний (пов'язаний з євроінтеграцією), так і національний та регіональний рівні, є ключовим завданням, яке має вирішуватися для досягнення ефективності та конкурентоспроможності.

До плану дій на нові перспективи для партнерства, економічної та правової інтеграції й співробітництва варто віднести: розширення рамок та поглиблення політичного співробітництва, можливість наближення законодавства в правовій сфері, підтримка в адаптації законодавства до норм та стандартів ЄС, включаючи надання технічної допомоги, обмін досвідом між державними службовцями та цільові консультації і підтримку через механізм обміну інформацією про технічну допомогу (TAIEX), перспектива просування за рамки партнерства до значного рівня інтеграції, включаючи участь у внутрішньому ринку ЄС та можливість для України брати зростаючу участь у ключових аспектах політик та програм Європейського Союзу [6, с. 222].

Влітку 2024 року уряд України презентував проєкт Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій (СРСГСТ) в Україні на період до 2030 року як відповідь на необхідність перегляду державної політики в аграрному секторі економіки через зміни, пов'язані з підписанням Угоди про асоціацію України з ЄС та інших міжнародних зобов'язань, а також через негативні наслідки, спричинені воєнними діями та збитками, які зазнали агропродовольчі та інші суб'єкти аграрної галузі. Серед 7 стратегічних цілей, зазначених в СРСГСТ, шоста ціль стосується безпосередньо інновацій та називається «Модернізація аграрного сектору: розвиток переробки, інновації, цифровізація та обмін знаннями» [7].

Європейський Союз, як один із провідних торговельних партнерів нашої держави, суттєво впливає на формування обсягів і структури зовнішньої торгівлі сільськогосподарською продукцією та продовольчими товарами. У цьому контексті доцільно проаналізувати динаміку та особливості зовнішньої торгівлі України агропродовольчими товарами з країнами ЄС (рис. 1).

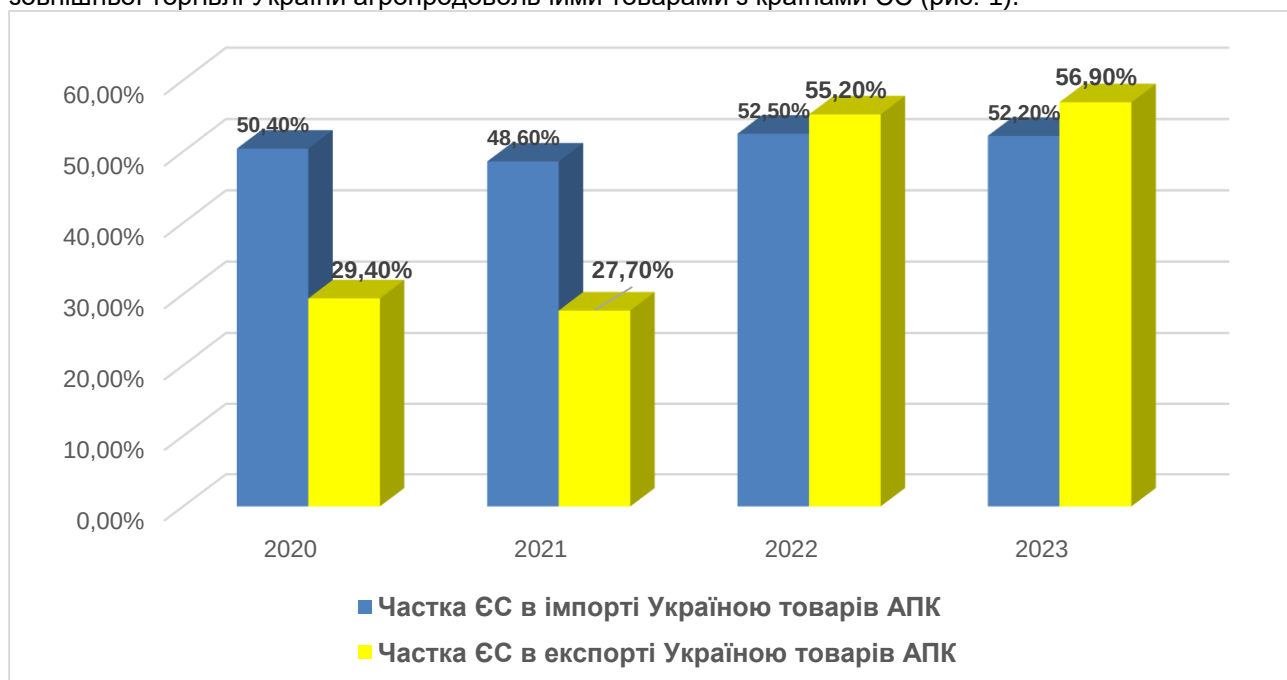


Рис. 1. Зовнішня торгівля України агропродовольчими товарами з країнами ЄС

Джерело: [8]

Так, показники імпорту залишалися стабільними в межах 48–53 %, демонструючи сталість поставок з ЄС, попри воєнні ризики. Найнижчий рівень (48,6 %) спостерігався у 2021 р., однак уже в 2022 р. він зріс до 52,5 %, що свідчить про збереження високої залежності України від імпорту європейських продовольчих товарів.

Динаміка експорту є більш контрастною: до 2021 р. частка ЄС у структурі експорту не перевищувала 30 %, проте в 2022 р. вона різко зросла до 55,2 %, а в 2023 р. досягла 56,9 %. Така зміна пояснюється переорієнтацією торговельних потоків на ринок ЄС через блокаду морських портів, розвиток сухопутних коридорів та скасування мит і квот для українських товарів у рамках антикризових заходів ЄС.

Порівняння імпорту та експорту засвідчує суттєву трансформацію структури торгівлі. Так, наприклад, якщо у 2020–2021 рр. частка імпорту суттєво перевищувала частку експорту (у 2 рази), то з 2022 р. ситуація змінилася на користь експорту. Це свідчить про формування нового стратегічного тренду – інтеграції українського аграрного експорту в європейський ринок і зміцнення його позицій у структурі зовнішньої торгівлі.

Зростання частки ЄС у структурі зовнішньої торгівлі агропродовольчою продукцією України супроводжувалося не лише кількісними, а й структурними змінами у взаємній торгівлі. Важливим аспектом є динаміка обсягів експорту та імпорту між Україною та країнами ЄС (рис. 2).

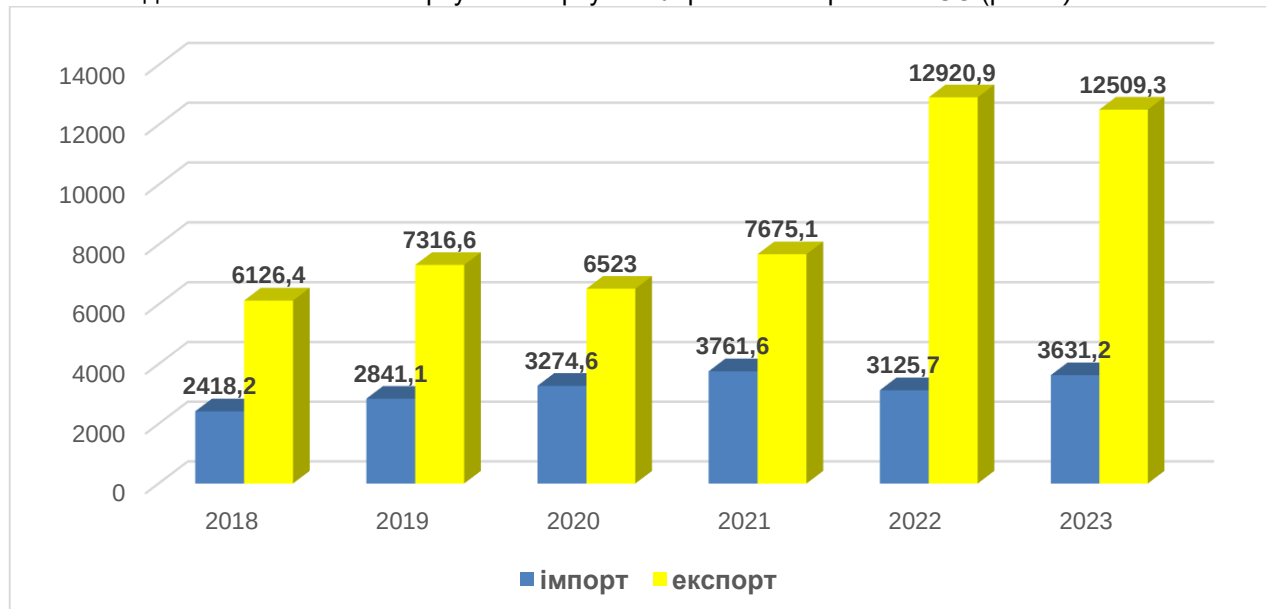


Рис. 2. Динаміка зовнішньої торгівлі України агропродовольчими товарами з країнами ЄС, млн дол. США

Джерело: [8]

Динаміка зовнішньої торгівлі агропродовольчими товарами між Україною та ЄС у 2018–2023 рр. демонструє суттєве зростання обсягів експорту та більш помірне коливання імпорту. До 2021 р. обидва показники зростали поступово, що відображало поглиблення економічної інтеграції та розвиток торговельних відносин. Однак після початку повномасштабної війни відбулися структурні зміни: імпорт скоротився на 16,9 % у 2022 р., тоді як експорт зріс на 68,3 %, що свідчить про переорієнтацію зовнішньої торгівлі на ринок ЄС та формування нового стратегічного вектора економічного співробітництва.

Імпорт українського агропродовольчого ринку з ЄС у досліджуваний період характеризується відносною стабільністю та зростанням до 2021 р., в якому він досягнув максимального рівня (3,76 млрд дол. США). Зниження у 2022 р. зумовлене порушеннями логістичних ланцюгів, воєнними ризиками та скороченням внутрішнього попиту. Проте у 2023 р. імпорт зріс на 16,1 %, що може свідчити про часткове відновлення економічної активності та адаптацію бізнесу до нових умов.

Найбільш динамічним компонентом є експорт, який у 2022 р. збільшився більш ніж у півтора рази, досягнувши 12,9 млрд дол. США, що стало історичним максимумом. Основним чинником цього зростання стала лібералізація доступу до ринку ЄС. Співвідношення експорту до імпорту у 2022 р. досягло 4,1:1, що підтверджує стратегічну переорієнтацію торгівлі на експортну модель. У 2023 р. обсяг експорту залишався високим, що вказує на сталість нової тенденції та закріплення України на ринку ЄС як ключового постачальника агропродовольчих товарів.

Події останніх років, зокрема повномасштабна війна та блокада традиційних логістичних маршрутів, суттєво вплинули на структуру та баланс зовнішньої торгівлі. Це призвело до рекордного зростання позитивного сальдо у 2022–2023 рр. (рис. 3).

Динаміка сальдо зовнішньої торгівлі України агропродовольчими товарами з ЄС у 2018–2023 рр. демонструє стійке збереження позитивного балансу, що свідчить про переважання експорту над імпортом упродовж усього досліджуваного періоду. Впродовж 2018–2021 рр. значення сальдо коливалися в межах 3,2–4,5 млрд дол. США, що характеризує відносну стабільність торговельних відносин із країнами ЄС. 2022 рік став переломним для аграрної зовнішньої торгівлі, адже сальдо різко зросло більш ніж удвічі – до 9,8 млрд дол., що є рекордним показником за весь період. Основними чинниками цього зростання стали переорієнтація торгівлі на ринок ЄС через блокаду чорноморських портів, тимчасове скасування митних обмежень і квот з боку ЄС, а також підвищений

попит на українські зернові та олійні культури. Одночасно скорочення імпорту через падіння внутрішнього попиту та ускладнення логістики також сприяло формуванню значного профіциту.

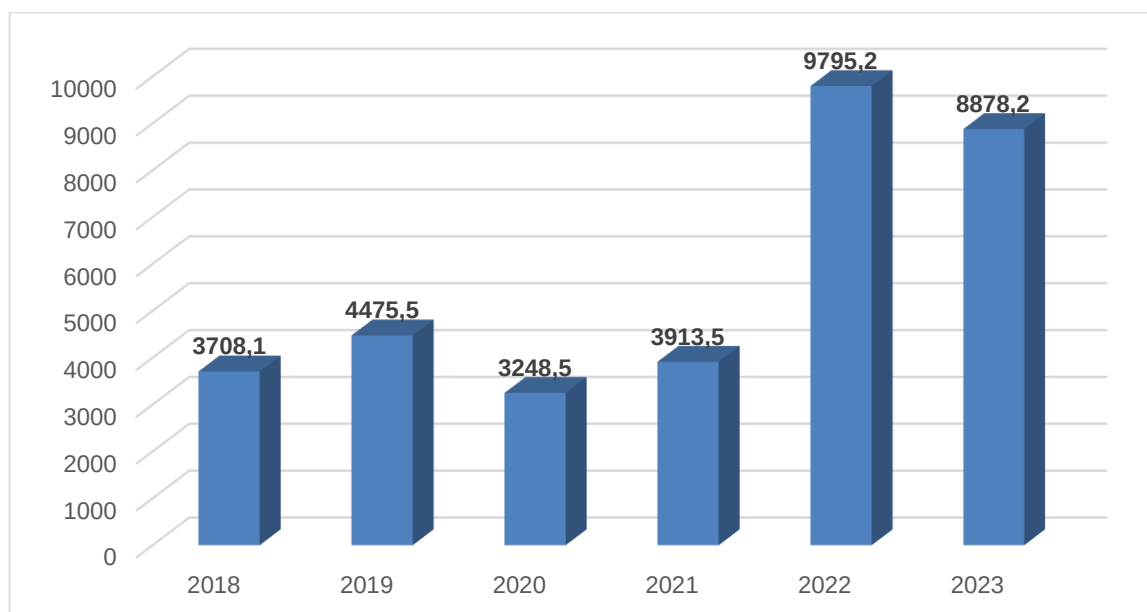


Рис. 3. Динаміка сальдо зовнішньої торгівлі України агропродовольчими товарами з країнами ЄС, млн дол. США

Джерело: [8]

У 2023 р. сальдо знизилося на 9,4 % порівняно з попереднім роком і становило 8,88 млрд дол., проте цей рівень залишається у 2,3 рази вищим, ніж у 2021 р. Збереження високого позитивного балансу пояснюється продовженням дії торговельних преференцій з боку ЄС та адаптацією українських експортерів до нових логістичних маршрутів.

Узагальнюючи, можна відзначити, що упродовж 2018–2023 рр. Україна стабільно мала позитивне сальдо в торгівлі агропродовольчими товарами з ЄС, а різке зростання цього показника після 2022 р. засвідчило стратегічну роль європейського ринку для українського аграрного експорту. Це також свідчить про поступове закріплення позицій України як одного з ключових постачальників сільськогосподарської продукції для країн Європейського Союзу.

Отже, Європейський Союз посилює роль у зовнішній торгівлі України агропродовольчими товарами. Частка ЄС у імпорті у 2020–2023 рр. залишалася стабільною (48–53 %), тоді як в експорті зросла з 29,4 % до 56,9 % (рис. 1). У грошовому вимірі (рис. 2) експорт із рівня 6,1–7,7 млрд дол. у 2018–2021 рр. у 2022 р. зріс до рекордних 12,9 млрд дол., а у 2023 р. зберіг високий рівень – 12,5 млрд дол. Імпорт до 2021 р. зростав до 3,76 млрд дол., але у 2022 р. скоротився на 16,9 % через війну, у 2023 р. частково відновився (3,63 млрд дол.), зберігаючи дисбаланс на користь експорту. Динаміка сальдо (рис. 3) підтверджує експортну орієнтацію: у 2018–2021 рр. профіцит становив 3,2–4,5 млрд дол., у 2022 р. зріс до 9,8 млрд дол., а у 2023 р. – до 8,9 млрд дол., більш ніж удвічі перевищуючи довоєнні показники. Це свідчить про закріплення України як ключового постачальника агропродовольчої продукції для ЄС і переорієнтацію торгівлі в бік європейського ринку.

Таким чином, аналіз трьох показників (частки у торгівлі, обсягів експорту та імпорту, а також сальдо) підтверджує трансформацію торговельної моделі України в агропродовольчому секторі. ЄС із регіонального партнера перетворився на головний ринок збуту для української продукції, що має як економічні, так і політичні наслідки: з одного боку, це зміцнює продовольчу безпеку ЄС, а з іншого – підвищує залежність України від європейського ринку та логістичних коридорів.

Основною складовою аграрного експорту залишається експорт сировини, зокрема продукції рослинного походження, такої як кукурудза, пшениця, ріпак та соя. Соняшникова олія також відіграє значну роль, була другим за обсягом експортним продуктом після кукурудзи, складаючи 5,8 млрд дол. або 7,6 % від усього експорту. Україна також експортує значні обсяги м'яса птиці, фуражних та комбікормових культур, картоплі, цукрових буряків, різноманітних фруктів і овочів. Це свідчить про великий потенціал аграрного сектору для забезпечення експортної активності та підтримки економічного зростання України [9, с. 491].

У 2024 році експорт товарів з України зріс на 15 %, досягнувши майже 42 млрд дол. Сільськогосподарська продукція залишалася основою експорту, становлячи 43 % від загального обсягу (18,1 млрд дол.). Основними експортними товарами були кукурудза та соняшникова олія (по 5,1 млрд дол. кожна), пшениця (3,7 млрд дол.) та ріпак (1,9 млрд дол.) [10].

Війна прискорила процес усвідомлення українськими аграріями доцільності структурної трансформації виробництва. Якщо до війни бізнес-мотивація для зміни існуючого статус-кво у великих холдингових структур була практично відсутня, то у воєнний період, зіткнувшись з колосальними логістичними проблемами, такі виробники почали активно вивчати можливості переходу до переробки вирощеної в Україні продукції з метою мінімізації обсягів експортних поставок. Додатковим стимулом для зміни структури виробництва може стати також очікуване у недалекому майбутньому тотальне перетворення глобальної продовольчої системи, зокрема, під впливом прогнозованого переходу людства на споживання альтернативних продуктів на основі рослин. Очевидно, що все зазначене створює реальні загрози не лише для подальшого розширення агропродовольчого експорту хоча б і в рамках діючої моделі його спеціалізації, а й загалом для стійкого, соціально орієнтованого та екологічно врівноваженого функціонування вітчизняного аграрного сектора. Тому нинішня модель глобальної агропродовольчої спеціалізації України вимагає коригування, насамперед, з огляду на доцільність розширення переліку виробленої сільгосппродукції і країн – її імпортерів, активізації залучення вітчизняних виробників до глобальних ланцюжків створення вартості, у т. ч. з винятковою за своїми характеристиками продукцією (з метою посилення глобальних конкурентних позицій), а також підвищення частки продукції поглибленої переробки [11, с. 25-27].

У новому програмному періоді ЄС (2021–2027 рр.) Спільна аграрна політика удосконалюватиметься у зв'язку з трансформацією продовольчої системи Союзу відповідно до вимог Європейського зеленого курсу/Європейської зеленої угоди (European Green Deal). В основі курсу – стратегії, що забезпечують кращий баланс природи, харчових систем та біорізноманіття для захисту здоров'я європейців та їхнього добробуту, і, водночас, підвищення конкурентоспроможності та стійкості ЄС. Ідеться про поєднання інтересів споживачів і виробників на всіх етапах виробництва продуктів харчування, що має ґрунтуватися на новій світоглядній платформі – загальному зменшенні впливу продовольчої системи на довкілля та клімат [12, с. 345].

Отже, ключовим завданням для України стає формування стратегії управління проектами структурної трансформації аграрного сектору, що забезпечуватиме соціально орієнтоване та екологічно врівноважене функціонування галузі. Така стратегія передбачає проектне планування та координацію інноваційних, логістичних та виробничих ініціатив, спрямованих на диверсифікацію ринків збуту, інтеграцію у нові глобальні агропродовольчі ланцюги та розвиток продуктів з високою доданою вартістю.

Важливим компонентом є упровадження системи управління проектами на всіх рівнях аграрного бізнесу, що дозволяє ефективно розподіляти ресурси, контролювати ризики та забезпечувати своєчасну реалізацію стратегічних завдань. Використання сучасних методик у поєднанні з цифровими платформами для моніторингу продуктивності та екологічних показників, сприятиме підвищенню прозорості процесів, оптимізації виробничих та експортних ланцюгів, а також зміцненню конкурентоспроможності українських аграрних підприємств на європейському ринку.

Реалізація проектного підходу дозволить підвищити стійкість аграрного сектору до зовнішніх шоків, включаючи геополітичні ризики, зміни клімату та коливання світових цін на продовольство, та створить основу для довгострокового, інноваційно орієнтованого розвитку у контексті нових глобальних викликів (табл. 1).

Таблиця 1

Стратегічні проектні напрями для євроінтеграції аграрного сектору України

Ціль	Проектний напрям	Очікуваний результат
Структурна трансформація аграрного сектору	Управління проектами модернізації виробництва, впровадження цифрових технологій та інноваційних рішень.	Підвищення ефективності виробничих процесів, інтеграція цифрових рішень, оптимізація ресурсів.
Диверсифікація ринків збуту та експортного потенціалу	Проекти з розвитку експорту, виходу на нові ринки та сертифікації продукції відповідно до стандартів ЄС.	Збільшення частки української продукції на міжнародних ринках, підвищення конкурентоспроможності.
Підвищення доданої вартості продукції	Проекти переробки сировини, створення продуктів з високою доданою вартістю, розвиток органічних та функціональних продуктів.	Зростання доходів від експорту, формування нових ніш на європейському ринку, підвищення іміджу українського АПК.
Соціально-екологічно орієнтований розвиток	Проекти циркулярного сільського господарства, енергетичної автономії (біогаз, ВДЕ), зменшення впливу на навколишнє середовище.	Зниження викидів, раціональне використання ресурсів, розвиток сталого агробізнесу.
Розвиток інституційної та проектної підтримки	Проекти створення агроінноваційних кластерів, цифрових хабів, навчальних платформ для менеджерів проектів.	Підвищення ефективності управління, розвиток компетенцій персоналу, зміцнення інноваційної екосистеми.
Оптимізація логістики та ланцюгів поставок	Проекти впровадження «зеленої» логістики, цифрового моніторингу ланцюгів поставок.	Прозорість агроланцюгів, зменшення втрат продукції, скорочення часу доставки на ринки ЄС.

Джерело: авторська розробка

Ефективне управління проектами є ключовим інструментом реалізації стратегії структурної трансформації аграрного сектору України. Комплексний підхід, який поєднує модернізацію виробництва, диверсифікацію ринків збуту, підвищення доданої вартості продукції, розвиток соціально-екологічно орієнтованих проектів та зміцнення інституційної підтримки, дозволяє формувати стійку, конкурентоспроможну та інноваційно орієнтовану агропродовольчу систему. Впровадження проектного підходу забезпечує прозорість процесів, контроль за ресурсами та ризиками, а також дозволяє оперативно реагувати на зовнішні виклики, включаючи геополітичні та кліматичні фактори. Така модель управління створює підґрунтя для довгострокового розвитку сектору, підвищення експортного потенціалу та інтеграції українського агробізнесу у глобальні агропродовольчі ланцюги з акцентом на продукти з високою доданою вартістю.

Висновки з проведеного дослідження. Аграрний сектор України зберігає ключове стратегічне значення для економіки держави та забезпечення продовольчої безпеки, будучи основним драйвером валютних надходжень та експорту сільськогосподарської продукції. Водночас, сучасні глобальні виклики – зміни клімату, продовольчі кризи та військова агресія – підкреслюють необхідність структурної трансформації галузі. Євроінтеграційні процеси створюють для аграрних підприємств нові можливості та одночасно підвищують конкуренцію, що обумовлює необхідність впровадження сучасних технологій, інновацій та високих стандартів якості для підвищення конкурентоспроможності на європейському ринку.

Аналіз зовнішньої торгівлі агропродовольчою продукцією України свідчить про істотну переорієнтацію на ринок ЄС, що проявляється у значному зростанні експорту та позитивному сальдо торговельного балансу. Це підтверджує стратегічну важливість ЄС як головного партнера та підкреслює потребу оптимізації товарної і географічної структури експорту.

Основними проблемами розвитку аграрного сектору є: низький рівень конкурентоспроможності продукції, сировинна спрямованість експорту, недостатня модернізація виробництва та слабка інтеграція інновацій у бізнес-процеси. Для подолання цих викликів критично важливим є впровадження системи управління проектами на всіх рівнях аграрного бізнесу.

Проектний підхід дозволяє координувати інноваційні, логістичні та виробничі ініціативи, забезпечуючи оптимальне розподілення ресурсів, контроль ризиків та своєчасну реалізацію стратегічних завдань. Його застосування сприяє підвищенню прозорості процесів, інтеграції цифрових технологій, розвитку високовартісних продуктів та екологічно орієнтованих проектів. Запровадження системи управління проектами в аграрному секторі України забезпечує стійкість до зовнішніх шоків, сприяє інтеграції у глобальні агропродовольчі ланцюги та закладає підґрунтя для довгострокового, інноваційно орієнтованого розвитку, з акцентом на продукцію з високою доданою вартістю та відповідність європейським стандартам.

Література

1. Зінчук Т. О. Європейська інтеграція: проблеми адаптації аграрного сектора економіки України : монографія. Житомир : ДВНЗ «Державний агроекологічний університет», 2018. 384 с.
2. Шпикуляк О. Г., Ігнатенко М. М., Швець А. А. Концептуальні оцінки реалізації засад інклюзивного розвитку сільських територій за участі агрохолдингових інтегрованих формувань. *Економіка АПК*. 2021. № 3. С. 97-111.
3. Турбовець С. Інституційні основи інноваційного розвитку аграрних підприємств в умовах євроінтеграції. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2024. № 4(21). С. 69-83.
4. Жук М. В., Пацарнюк О. В. Напрями удосконалення інфраструктури зовнішньоекономічної діяльності агропромислових підприємств України. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3745> (дата звернення: 05.04.2025).
5. Tomashuk I. Ecsport potential of rural territories of the Vinnyia region: the current situation and prospects of development. *Polish journal of science*. 2020. № 24. Vol. 2. P. 15-24.
6. Гавкалова Н., Денисюк О. Інтеграційні процеси в агропромисловому комплексі національної економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2023. Том 318. № 3. С. 220-225.
7. Проект Стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій України на період до 2030 року. URL: <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2024/08/proekt-strat-rozvytku-silsk2024.pdf> (дата звернення: 05.04.2025).
8. Івченко В. М., Майданюк О. Е. Україна – ЄС: тенденції торгівлі агропродовольчими товарами. Київ : НДІ «Укراгропромпродуктивність», 2024. 28 с.
9. Белкін І. В. Аграрний сектор України в умовах війни: проблеми та перспективи розвитку. *Наукові перспективи*. 2024. № 4(46). С. 484-498.
10. Ukrainian Economy in 2024: Special Edition of the Tracker. *Centre for economic strategy*. Economy during the war 18 March 2025. URL: https://ces.org.ua/en/ukrainian_economy_in_2024/?utm_source (дата звернення: 05.04.2025).

11. Виклики та наслідки агропродовольчої спеціалізації України у світовій економіці : колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук Шубравської О. В. ; НАН України, ДУ «Ін-т екон. та прогнозув. НАН України». Київ, 2023. 254 с.

12. Оцінка інтеграції України до європейського економічного простору : колективна монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. О.О. Борзенко ; НАН України, ДУ «Інститут економіки та прогнозування НАН України». Київ, 2021. 493 с.

References

1. Zinchuk, T.O. (2018), *Yevropeiska intehtatsiia: problemy adaptatsii aharnoho sektoru ekonomiky Ukrainy* [European integration: problems of adaptation of Ukraine's agricultural sector], monograph, DVNZ "Derzhavnyi ahroekolohichnyi universytet", Zhytomyr, Ukraine, 384 p.
2. Shpykuliak, O.H., Ihnatenko, M.M. and Shvets, A.A. (2021), "Conceptual assessments of the implementation of inclusive rural development principles with the participation of agroholding integrated formations", *Ekonomika APK*, no. 3, pp. 97-111.
3. Turbovets, S. (2024), "Institutional foundations of innovative development of agricultural enterprises under European integration", *Zhurnal stratehichnykh ekonomichnykh doslidzhen*, no. 4(21), pp. 69-83.
4. Zhuk, M.V. and Patsarniuk, O.V. (2024), "Directions for improving the institutional infrastructure of foreign economic activity of agro-industrial enterprises of Ukraine", *Efektivna ekonomika*, no. 5, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3745> (access date April 05, 2025).
5. Tomashuk, I. (2020), "Export potential of rural territories of the Vinnytsia region: The current situation and prospects of development", *Polish Journal of Science*, no. 24(2), pp. 15-24.
6. Havkalova, N. and Denysiuk, O. (2023), "Integration processes in the agro-industrial complex of the national economy", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, Volume 318, no. 3, pp. 220-225.
7. "Draft Strategy for the Development of Agriculture and Rural Areas in Ukraine for the Period until 2030", available at: <https://www.csi.org.ua/wp-content/uploads/2024/08/proekt-strat-rozvytku-silsk2024.pdf> (access date April 05, 2025).
8. Ivchenko, V.M. and Maidaniuk, O.E. (2024), *Ukraina – YeS: tendentsii torhivli ahroprodovolchymy tovaramy* [Ukraine – EU: trends in trade in agri-food products], NDI "Ukrahropromproduktynnist", Kyiv, Ukraine, 28 p.
9. Bielkin, I.V. (2024), "Agricultural sector of Ukraine in wartime conditions: Problems and development prospects", *Naukovi perspektyvy*, no. 4(46), pp. 484-498.
10. Centre for Economic Strategy (2025), "Ukrainian economy in 2024: Special edition of the tracker", available at: https://ces.org.ua/en/ukrainian_economy_in_2024/?utm_source (access date April 05, 2025).
11. Shubravska, O.V. (Ed.) (2023), *Vyklyky ta naslidky ahroprodovolchoi spetsializatsii Ukrainy u svitovii ekonomitsi* [Challenges and consequences of Ukraine's agri-food specialization in the global economy], coll. monograph, NAN Ukrainy, DU "In-t ekon. ta prohnozuv. NAN Ukrainy", Kyiv, Ukraine, 254 p.
12. Borzenko, O.O. (Ed.) (2021), *Otsinka intehtatsii Ukrainy do yevropeiskoho ekonomichnoho prostoru* [Assessment of Ukraine's integration into the European economic space], coll. monograph, NAN Ukrainy, DU "Instytut ekonomiky ta prohnozuvannia NAN Ukrainy", Kyiv, Ukraine, 493 p.

Бучинська Т.В., Данько М.М.

УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ РОЗВИТКУ АГРАРНОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ: СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ТА ПІДВИЩЕННЯ ЕКСПОРТНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

Мета. Метою статті є обґрунтування стратегічних підходів до управління проєктами розвитку аграрного сектору України в умовах євроінтеграції.

Методика дослідження. В процесі дослідження використано загальні наукові та спеціальні методи, які забезпечили комплексний підхід, що дозволяє всебічно оцінити розвиток аграрного сектору України в умовах євроінтеграції. До основних методів належали: статистичний аналіз – для вивчення динаміки обсягів експорту та імпорту агропродовольчої продукції, формування сальдо зовнішньої торгівлі та оцінки тенденцій розвитку галузі; методи наукової абстракції, індукції та дедукції – для формування гіпотез щодо розвитку аграрного сектору України, оцінювання причинно-наслідкових зв'язків між євроінтеграцією, зовнішньоторговельною діяльністю та ефективністю аграрних проєктів; абстрактно-логічний – для теоретичного узагальнення результатів, систематизації проєктних напрямів та формулювання наукових висновків; графічний – для наочної демонстрації динаміки експорту та імпорту, структури зовнішньої торгівлі.

Результати дослідження. Розглянуто сучасний стан аграрного сектору України, його роль у формуванні економічного потенціалу держави та забезпеченні продовольчої безпеки. Досліджено вплив євроінтеграційних процесів на розвиток агропідприємств, зокрема на розширення зовнішньоторговельної діяльності та підвищення експортного потенціалу. Розкрито проблемні аспекти та виклики, що стоять перед українським агросектором. Проаналізовано динаміку зовнішньої торгівлі України агропродовольчими товарами з країнами ЄС у 2018–2023 рр., визначено зростання частки

експорту та формування нового стратегічного вектора економічного співробітництва, що підтверджує інтеграцію українського аграрного експорту на європейський ринок. Визначено ключові напрями підвищення ефективності управління аграрними проектами. Розкрито практичні аспекти формування стратегії управління проектами структурної трансформації аграрного сектору, що забезпечує соціально орієнтоване та екологічно зрівноважене функціонування галузі, підвищення експортного потенціалу та інтеграцію українського агробізнесу у глобальні агропродовольчі ланцюги.

Наукова новизна результатів дослідження. Дістало подальшого розвитку дослідження обґрунтування стратегічних проектних напрямів для євроінтеграції аграрного сектору України. Проведено комплексний аналіз розвитку аграрного сектору України з позицій євроінтеграції та підвищення експортного потенціалу.

Практична значущість результатів дослідження. Розроблені рекомендації та проектні рішення можуть бути використані суб'єктами аграрного сектору України для активізації зовнішньоторговельної діяльності.

Ключові слова: аграрний сектор, євроінтеграція, експортний потенціал, управління проектами, конкурентоспроможність, зовнішньоторгова діяльність, інституційна інфраструктура, інноваційний розвиток.

Buchynska T.V., Danko M.M.

MANAGEMENT OF AGRICULTURAL SECTOR DEVELOPMENT PROJECTS IN UKRAINE IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: STRATEGIC APPROACHES AND INCREASING EXPORT POTENTIAL

Purpose. The aim of the article is to substantiate strategic approaches to managing development projects in Ukraine's agricultural sector in the context of European integration.

Methodology of research. General scientific and specialized methods were used in the study, which ensured a comprehensive approach that allowed for a comprehensive assessment of the development of Ukraine's agricultural sector in the context of European integration. The main methods included: statistical analysis – to study the dynamics of agro-food exports and imports, the formation of the foreign trade balance, and the assessment of industry development trends; methods of scientific abstraction, induction, and deduction – to formulate hypotheses about the development of Ukraine's agricultural sector, assess the cause-and-effect relationships between European integration, foreign trade activities, and the effectiveness of agricultural projects; abstract and logical – for theoretical generalization of results, systematization of project directions, and formulation of scientific conclusions; graphic – for visual demonstration of the dynamics of exports and imports and the structure of foreign trade.

Findings. The study examines the current state of Ukraine's agricultural sector, its role in shaping the country's economic potential and ensuring food security. The impact of European integration processes on the development of agricultural enterprises, in particular on the expansion of foreign trade activities and the increase in export potential, is examined. The problematic aspects and challenges facing the Ukrainian agricultural sector are revealed. The dynamics of Ukraine's foreign trade in agro-food products with EU countries in 2018–2023 are analysed, the growth in the share of exports and the formation of a new strategic vector of economic cooperation are identified, confirming the integration of Ukrainian agricultural exports into the European market.

Key areas for improving the efficiency of agricultural project management are identified. The practical aspects of forming a strategy for managing structural transformation projects in the agricultural sector are revealed, which ensures the socially oriented and environmentally balanced functioning of the industry, increases export potential, and integrates Ukrainian agribusiness into global agro-food chains.

Originality. Further development was given to research on the rationale for strategic project directions for the European integration of Ukraine's agricultural sector. A comprehensive analysis of the development of Ukraine's agricultural sector was conducted from the perspective of European integration and increasing export potential.

Practical value. The developed recommendations and project solutions can be used by entities in Ukraine's agricultural sector to boost foreign trade activity.

Key words: agricultural sector, European integration, potential exports, project management, competitiveness, foreign trade, institutional infrastructure, innovative development.

Дата надходження рукопису: 16.05.2025

Дата прийняття рукопису до друку: 18.06.2025

Дата публікації: 30.06.2025