

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2025. № 7.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.7.86>

УДК 658.012.2:658.8:631.15(477)

О. В. Овсієнко,

к. е. н, доцент, доцент кафедри менеджменту, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6467-9396>

О. С. Мержвїнський,

здобувач освітньо-професійної програми «Менеджмент бізнес-організацій», бакалаврського рівня, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-2399-8906>

ЗБУТОВІ СТРАТЕГІЇ ДИСТРИБ'ЮТОРІВ НАСІННЯ, ЗАСОБІВ ЗАХИСТУ РОСЛИН І ДОБРИВ НА УКРАЇНСЬКОМУ РИНКУ

O. Ovsienko,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

O. Merzhvynskyi,

Applicant of the educational and professional program "Management of Business Organizations" at the Bachelor's level, Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman

SALES STRATEGIES OF DISTRIBUTORS OF SEEDS, PLANT PROTECTION PRODUCTS AND FERTILIZERS ON THE UKRAINIAN MARKET

У статті досліджено збутові стратегії провідних дистриб'юторів насіння, засобів захисту рослин і добрив на українському ринку. Визначено основні принципи, що лежать в основі побудови стратегій, а саме: диверсифікація портфелю брендів, створення власних брендів і лінійок продукції, інтеграція у клієнтські бізнес-процеси шляхом впровадження програм технічної та консалтингової підтримки (агротехнологічний супровід, планування посівної, допомога зі складанням графіків внесення добрив тощо), формування пакетних пропозицій, впровадження партнерських програми з фінансування, розвиток регіональної мережі збуту і власних систем логістики. Узагальнено галузеві особливості, які впливають на формування стратегії: сезонний характер попиту, залежність від кліматичних умов, технічні та нормативні вимоги до зберігання й транспортування продукції, а також довгостроковий життєвий цикл клієнта.

The article examines the sales strategies of leading distributors of seeds, plant protection products and fertilizers on the Ukrainian market. The sample consisted of distributors with the highest net revenue from product sales who met the following selection criteria: 1) they operate as universal suppliers, offering seeds, crop protection products, and fertilizers simultaneously; 2) their official websites provide publicly available information regarding their sales strategies. The main principles underlying the development of strategies are identified, namely: diversification of the brand portfolio, creation of own brands and product lines, integration into client business processes through the implementation of technical and consulting support programs (agrotechnological support, sowing planning, assistance with drawing up fertilizer application schedules, etc.), the formation of package offers, the implementation of partner financing programs, the development of a regional sales network and its own logistics systems. The industry features that influence the formation of the strategy are summarized: seasonality of demand, dependence on climatic conditions, technical and regulatory requirements for storage and transportation of products, as well as the long-term life cycle of the client.

The study emphasizes the importance of distributors' ability to flexibly adapt their approaches in response to dynamic market conditions and evolving customer needs. Particular attention is paid to the growing risks of unfair

competition, including the expansion of the grey market for agricultural inputs. Further research should focus on the development of effective mechanisms to counter these threats, including digital tools for product verification and enhanced cooperation between distributors and agricultural producers. These factors necessitate a holistic and strategic approach to sales planning, taking into account both market trends and regulatory frameworks. Moreover, the increasing digitalization of the agricultural sector creates new opportunities for enhancing communication, customer engagement, and operational efficiency.

Ключові слова: збутова стратегія, дистрибуція, аграрний сектор, пакетна пропозиція, партнерська програма.

Keywords: sales strategy, distribution, agricultural sector, package offer, partner program.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Попри складні умови воєнного стану, аграрний сектор України продовжує активно розвиватися. У 2023 році виробництво сільськогосподарської продукції забезпечило 8 % ВВП країни, а його частка в доходах від експорту досягла 40 %, що перевищує внесок металургійної та машинобудівної галузей [1, с. 4]. У структурі аграрного виробництва переважає продукція рослинництва, яка в 2023-2024 маркетинговому році склала 81 % або 905 млрд грн [1, с. 4]. Така спеціалізація забезпечує стабільний попит серед агровиробників на насіння, засоби захисту рослин і добрива, незважаючи на скорочення посівних площ через бойові дії, необхідність проведення розмінування. Водночас експерти аграрного ринку відзначають тенденцію відкладання закупівель через невизначеність майбутніх перспектив [1, с. 17]. Відповідно, дистриб'ютори стикаються з новими викликами та змушені враховувати їх під час формування і реалізації власних стратегій збуту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній економічній літературі основна увага приділяється загальним підходам до формування збутових стратегій, що охоплюють питання сегментації ринку, вибору

каналів збуту, цінової політики та просування продукції. Дослідження, присвячені вивченню галузевих особливостей збутових стратегій, зокрема у сфері дистриб'юції насіння, засобів захисту рослин і добрив, зустрічаються значно рідше та, як правило, зосереджуються на окремих аспектах удосконалення збутової політики. Так, Ю. Шевченко наголошує на необхідності зміни моделі дистриб'юторського бізнесу [2], Ю. Сисоєнко – на важливості інтеграції до клієнтських бізнес-процесів [3], А. Гусарова – на протидії недобросовісній ціновій конкуренції [4]. Водночас бракує системного аналізу базових принципів формування збутових стратегій дистриб'юторів як повноцінних учасників аграрного ланцюга створення вартості.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є визначення принципів побудови збутових стратегій дистриб'юторів насіння, захисту рослин і добрив на українському ринку, а також узагальнення факторів, які впливають на формування стратегій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Збутова стратегія – важлива складова комерційного успіху будь-якої бізнес-організації. В умовах високої конкуренції, стрімких змін у зовнішньому середовищі стратегії збуту мають бути гнучкими та адаптивними. Для підприємств, зайнятих дистриб'юцією в аграрному секторі, це надважливе питання, оскільки вони постійно стикаються з новими викликами – скороченням посівних площ через бойові дії, відкладанням попиту, появою нових конкурентів, законодавчими змінами. Все це вимагає періодичного оновлення стратегій збуту.

Формування ефективної збутової стратегії також має враховувати особливості галузі, в якій працює бізнес-організація. Так, для підприємств, зайнятих продажами насіння, засобів захисту рослин і добрив, тобто тих, які працюють в сфері забезпечення сільськогосподарських товаровиробників, важливо враховувати такі фактори:

– *сезонний характер попиту на продукцію*. Попит на насіння досягає пікових значень перед посівною. Засоби захисту рослин і добрива також використовуються за певним графіком, тому їх закупівлі мають нерівномірний характер. Сучасному українському ринку властиве відкладання попиту до останнього моменту: аграрії тягнуть з закупівлею через невизначеність (особливо на територіях, які потребують розмінування, де є загрози бойових дій), дефіцит обігових коштів, нестачу кадрів [1; 3];

– *залежність від кліматичних умов*. По-перше, кліматичні особливості, типи ґрунту суттєво впливають на аграрну спеціалізацію областей України, відповідно, в різних областях структура попиту на продукцію дистриб'юторів буде різною. По-друге, різкі неочікувані кліматичні зміни (неврожаї, посухи, буревії тощо) вимагають гнучкої реакції як в забезпеченні необхідного асортименту продукції, так і в ціновій політиці (гнучка система знижок, яка враховує перспективи врожаю, зміну цін на кінцеву продукцію споживачів);

– *технічні і нормативні вимоги до зберігання та транспортування продукції*. Як правило, склади доводиться спеціально облаштовувати засобами підтримки температури і вологості. При перевезенні також необхідно дотримуватися температурних режимів, запобігати забрудненню навколишнього середовища. Персонал, задіяний в процесах логістики і зберігання, має проходити регулярне навчання;

– *довгостроковий життєвий цикл клієнта*. Часто сільськогосподарські виробники купують не один товар, а цілий комплекс потрібних продуктів (комплементарні закупівлі: насіння – засоби їх обробки – засоби захисту рослин), також мають місце регулярні повторні закупівлі, зумовлені циклічним характером попиту. Тому надзвичайно важливим у стратегіях збуту є акцент на підтримку довгострокових відносин з клієнтами, в тому числі не тільки за рахунок продажу продуктів, а й шляхом консалтингової підтримки споживання (агротехнологічні консультації,

планування посівної, допомога зі складанням графіку внесення добрив тощо);

– поширення «чорного» та «сірого» сегментів ринку насіння. Як зазначається у [4], ціни на гібриди з «білих мішків» у 2-2,5 рази нижче, ніж на оригінальні, що призводить до втрати дистриб'юторами значного сегменту ринку, переважно сформованими дрібними господарствами.

Для того, щоб визначити базові елементи стратегій збуту дистриб'юторів, які займаються продажами насіння, засобів захисту рослин і добрив на українському ринку, було проаналізовано стратегії найбільших за оборотами компаній. Відбір компаній відбувався за даними «You Control» та галузевих оглядів [2]. Обов'язковою умовою потрапляння компанії у вибірку була наявність сайту з інформацією про збутову політику.

Результати аналізу дозволили виділити такі принципи формування збутових стратегій.

1. *Диверсифікація портфелю брендів.* Великі дистриб'ютори намагаються представити у власному портфелі продукцію якомога більшої кількості провідних виробників (таблиця 1).

Таблиця 1. Диверсифікація портфелю брендів провідних постачальників насіння, засобів захисту рослин і добрив на ринку України, 2024 р.

Постачальник	Чистий дохід від реалізації, тис. грн	Кількість брендів насіння	Кількість брендів засобів захисту рослин	Кількість брендів добрив
ТОВ «Фірма ЕРІДОН»	30239342	9	17	8
ТОВ «Агросем»	11201377	3	5	3
ТОВ «Спектр-Агро»	7256778	9	11	2
ТОВ «Агроресурс-А»	6063231	8	-	-
ТОВ «Суффле-Агро Україна»	2516417	8	4	3
ТОВ «Нор-Ест Агро»	1977068	7	11	6
ТОВ «Захід Агробізнес»	1733138	17	15	2
ТОВ «Вітагро Партнер»	1201319	9	5	Немає даних
СТОВ «ЛНЗ-Агро»	348073	10	6	5
ТОВ «АгроРось»	200376	6	10	Немає даних

Джерело: сформовано на основі [5 – 24]

Так, компанія «Ерідон» пропонує 9 брендів насіння кукурудзи, 12 брендів гербіцидів [5]; «Спектр-Агро» – 9 брендів насіння та 15 брендів гербіцидів [23], «Нор-Ест Агро» – 7 брендів насіння та 11 брендів засобів захисту рослин [13]; LNZ Group працює з 16 брендами насіння та засобів захисту рослин [15]. Такий підхід дозволяє не тільки врахувати різноманітні клієнтські запити, а й уникнути дефіцитів, забезпечити взаємозамінність продукції в разі зміни цінової політики виробників.

2. *Розвиток власних брендів і створення лінійок продукції.* Наявність власних брендів формує додаткові конкурентні переваги: власна продукція є унікальною та важко піддається копіюванню; це також підвищує впізнаваність компанії на ринку. Так, «Нор-Ест Агро» пропонує власну лінійку засобів захисту рослин Nor-Est Line [13]. LNZ Group сумісно з канадською компанією NAPG вивела на український ринок власний бренд насіння – UNIVERSEED, до якого входять 6 гібридів силосної і 9 гібридів зернової кукурудзи [15]. Також LNZ Group має власний бренд засобів захисту рослин – DEFENDA, який налічує 71 продукт у лінійці [15]. ТОВ «Суффле-Агро Україна» є власником бренду «Soufflet Seeds», до якого входять 2 гібриди ріпаку, 4 гібриди соняшнику, 7 гібридів кукурудзи [11]. Водночас великі українські дистриб'ютори насіння мають власні насінневі станції (ТОВ «Нор-Ест Агро»), демонстраційні поля (ТОВ «Суффле-Агро Україна»), заводи з виробництва насіння (СТОВ «ЛНЗ-Агро», ТОВ «Фірма ЕРІДОН»).

3. *Інтеграція у клієнтські бізнес-процеси шляхом розвитку програм технічної та консалтингової підтримки.* Дистриб'ютори пропонують виробникам не тільки продукт, а й агрономічний супровід – консультації з використання насіння і засобів захисту рослин, навчальні програми. Це сприяє формуванню довгострокових партнерських відносин, підвищує довіру до постачальників. Всі без виключення дистриб'ютори, які увійшли до нашої вибірки, надають споживачам агротехнологічну підтримку і консалтингові послуги. Так, ТОВ «Агросем» пропонує пакети послуг агрономічного супроводу, куди входить: експрес-аудит господарства, агрохімічний аналіз ґрунту, аналіз якості польових операцій та посіву, розробка рекомендацій

щодо внесення добрив, послуги безпілотних літальних апаратів та дронів для моніторингу полів, внесення засобів захисту рослин, розробка рекомендацій щодо поливу [7]. LNZ Group пропонує програму управління родючістю, яка охоплює агроаудит, моніторинг посівів [16], «Нор-Ест Агро» – аграрний консалтинг та послуги з обробки посівів дронами [13].

Як окремий напрям інтеграції у клієнтські бізнес-процеси можна розглядати цифровий супровід: розробку програмного забезпечення – операційних систем, мобільних застосунків.

Наприклад, ТОВ «Агросем» і ТОВ «Агроресурс» пропонують своїм клієнтам доступ до операційної системи Cropwise [7; 9]. Функціонал операційної системи: контроль стану посівів у реальному часі за допомогою високоякісних супутникових знімків NDVI, ведення журналу агронома (відбір проб ґрунтів для аналізу, планування і контроль агрооперацій, у тому числі внесення добрив і засобів захисту рослин, коригування у випадку необхідності), тематичні карти з доступом до земельних ділянок, метеорологічна інформація, аналіз і прогнозування врожайності.

ТОВ «Суффле Агро Україна» розробила для клієнтів мобільний застосунок Farmi [11] (понад 50000 завантажень через Google Play), ТОВ «Спектр-Агро» – застосунок Спектр-Агро (понад 10000 завантажень через Google Play), ТОВ «Агросем» пропонує клієнтам доступ до швейцарського мобільного застосунку OneSoil [7]. Функціонал Farmi дозволяє: отримати метеорологічний прогноз для певної місцевості, спланувати обробку посівів (в основі – алгоритм, який залежно від наявних погодних умов – швидкості вітру, опадів, – визначає, чи є вони сприятливими для планової обробки); отримати підбірку новин, управляти замовленнями, зробленими, дізнатися про місцезнаходження елеваторів і графіки їх роботи. Функціонал застосунку OneSoil схожий: складання і надання клієнтам карток продуктивності полів (на основі супутникових знімків), планування внесення добрив, оцінка ефективності живлення по завершенні сезону.

4. *Розвиток регіональної мережі збуту і власних систем логістики* (регіональні представництва, регіональні склади, власний транспорт). Більшість дистриб'юторів працюють з клієнтами за географічним

принципом: мають розгалужену мережу регіональних представництв. Переважним каналом збуту є гуртовий канал, коли продукція зберігається на регіональних складах, а замовлення формуються і приймаються через менеджерів. Фахівці ринку зазначають, що новою тенденцією є поява гібридної бізнес-моделі, у якій виробники насіння залучають дистриб'юторів як логістичних агентів [2].

5. *Започаткування цифрових каналів продажу.* Залучення цифрових каналів – відносно новий принцип побудови стратегії збуту. З підприємств, представлених в нашій вибірці, цим каналом користуються три дистриб'ютори: ТОВ «Агросем», СТОВ «ЛНЗ-Агро», ТОВ «АгроРось» (мають власні онлайн-магазини). З одного боку, цифрові канали забезпечують прямий доступ до клієнтів, дозволяють накопичувати інформацію про їх вподобання. З другого боку, продаж продуктів, відносно яких споживачеві потрібна консультація, може бути ускладненим.

6. *Формування пакетних пропозицій* – одночасний продаж насіння та засобів захисту рослин в межах єдиного пакету (наприклад, «насіння+гербіциди» [13; 15]). Такий підхід дозволяє зменшити трансакційні витрати клієнтів, пов'язані з пошуком продукції та укладанням угод, а також знизити логістичні витрати. У деяких випадках пакетні пропозиції містять спеціальні цінові умови, в тому числі знижки і бонуси.

7. *Впровадження партнерських програм з фінансування.* Як правило, виробники продукції контактують зі споживачем через продукцію, тоді як дистриб'ютори – через збут, в тому числі через створення особливих умов фінансування. В основному дистриб'ютори співпрацюють з банківськими установами, які пропонують клієнтам дистриб'юторів спеціальні кредитні програми для закупівлі насіння та засобів захисту рослин. Проте можливе і надання товарного кредиту на умовах розстрочки. Цікавою формою фінансової співпраці є програма спільного вирощування від ТОВ «Вітагро Партнер» [19]. Дистриб'ютор забезпечує виробника насіннями, добривами, засобами захисту рослин, здійснює агрономічну підтримку. Коли врожай зібрано, кожен з партнерів отримує власну частку, що дозволяє уникнути фінансових розрахунків.

У таблиці 2 узагальнено принципи формування збутових стратегій дистриб'юторів насіння, засобів захисту рослин і добрив на українському ринку, визначено переваги та недоліки формування стратегій на основі тих чи інших принципів.

Таблиця 2. Порівняльний аналіз принципів формування збутових стратегій дистриб'юторів насіння, засобів захисту рослин і добрив на українському ринку

Принцип формування стратегії	Переваги	Недоліки
Диверсифікація портфелю брендів	Зниження ризиків від провалу окремих брендів; розширення асортименту; охоплення різних категорій клієнтів.	Складність управління різними брендами; ризик внутрішньої конкуренції; збільшення витрат на маркетинг і логістику.
Розвиток власних брендів і створення лінійок продукції	Підвищення прибутковості; контроль над якістю та ціноутворенням; довіра з боку клієнтів.	Значні початкові інвестиції; додаткові витрати на маркетинг; тривалий період виходу на ринок.
Інтеграція у клієнтські бізнес-процеси шляхом розвитку програм технічної та консалтингової підтримки	Підвищення лояльності клієнтів; пряме спілкування з клієнтами; зміцнення довгострокових відносин.	Потреба в кваліфікованих фахівцях; значні витрати на підтримку; складність масштабування.
Розвиток регіональної мережі збуту і власних систем логістики	Швидке забезпечення продукцією клієнтів; контроль над доставкою; зниження витрат на логістику в довгостроковій перспективі.	Високі початкові витрати на інфраструктуру; складність управління мережею; ризики простою складів.
Започаткування цифрових каналів продажу	Доступ до різних категорій споживачів; автоматизація процесів замовлення; зниження витрат на персонал.	Потреба в IT-інфраструктурі; складність забезпечення якісного обслуговування онлайн; ризики кібератак.
Формування пакетних пропозицій	Інтенсифікація закупівель; спрощення вибору для клієнта; стимулювання продажу менш популярних товарів.	Ризик зниження прибутковості окремих товарів; складність формування вигідних пакетів; можливе невдоволення клієнтів через нав'язані позиції.
Впровадження партнерських програм з фінансування	Підвищення доступності продукції для клієнтів; створення конкурентної переваги; зміцнення довіри до дистриб'ютора.	Ризики неплатоспроможності клієнтів; потреба у фінансових партнерах; додаткові юридичні та бухгалтерські витрати.

Джерело: складено автором

Дані таблиці 2 свідчать про те, що кожна стратегія збуту має як переваги, так і недоліки, залежно від покладених в її основу принципів. Вибір принципів, на яких ґрунтуються стратегії збуту, залежить від ресурсів дистриб'ютора і ринкової ситуації. Успішність стратегії визначається вдалою комбінацією принципів, яка має забезпечити баланс між інноваційністю, фінансовою ефективністю та стабільністю.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. В умовах зростаючої конкуренції в сфері постачання насіння, засобів захисту рослин і добрив, а також активізації прямого збуту з боку виробників, дистриб'ютори змушені постійно вдосконалювати свої збутові стратегії. На основі проведеного дослідження визначено ключові принципи, що лежать в основі ефективних стратегій: диверсифікація портфелю брендів, розвиток власних лінійок продукції, інтеграція у бізнес-процеси клієнтів (через агротехнологічний супровід і консалтингові послуги), формування пакетних пропозицій, впровадження партнерських фінансових програм, розвиток регіональної мережі та логістичної інфраструктури.

Формування ефективної збутової стратегії має також враховувати особливості галузі, в якій функціонує бізнес-організація. Зокрема, для компаній, що працюють у сфері продажу насіння, засобів захисту рослин і добрив, важливими факторами є: сезонний характер попиту, залежність від кліматичних умов, технічні та нормативні вимоги до зберігання й транспортування, а також довгостроковий життєвий цикл клієнта.

Успішність реалізації збутової стратегії залежить від здатності дистриб'ютора гнучко адаптуватися до динаміки ринку та індивідуальних потреб споживача, поєднуючи різні стратегічні підходи.

Перспективи подальших досліджень полягають в удосконаленні механізмів протидії недобросовісній конкуренції на ринку збуту аграрної продукції, зокрема поширенню «чорного» та «сірого» сегментів ринку насіння. Подальша оптимізація стратегій збуту має враховувати ці ризики. Одним з напрямів ефективного протистояння може стати не лише активізація

роз'яснювальної роботи серед агровиробників, а й створення сучасних онлайн-платформ для перевірки справжності продукції.

Література

1. Агробізнес України 2023-2024 (2024). Інфографічний довідник. Портал «Агробізнес України». URL: <https://agribusinessinukraine.com/> (дата звернення: 19.06.2025).
2. Шевченко Ю. Насіннєві компанії очікують на трансформацію ринку дистрибуції в Україні. *АПК-Інформ*. 20 липня 2021 р. URL: <https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/topic/1521008> (дата звернення: 19.06.2025).
3. Сисоєнко В. Сьогодні на сьогодні: як війна змінила ринок добрив та насіння. *AgroPortal*. 5 листопада 2022 р. URL: <https://agroportal.ua/news/rastenievodstvo/sogodni-na-sogodni-yak-viyna-zminila-rinok-dobriv-ta-nasinnya> (дата звернення: 19.06.2025).
4. Гусарова А. Ціни на гібриди з так званих «білих мішків» іноді менші в 2,5-3 рази через це страждає легальний ринок насіння. *SuperAgronom*. 18 березня 2025 р. URL: <https://superagronom.com/news/20445-tsini-na-gibridi-z-tak-zvanih-bilih-mishkiv-inodi-menshi-v-25-3-razi-cherez-tse-strajdaye-legalniy-rinok-nasinnya--ekspert> (дата звернення: 19.06.2025).
5. ТОВ «Ерідон». URL: <https://www.eridon.ua/pro-kompaniyu/struktura> (дата звернення: 19.06.2025).
6. ТОВ «Ерідон». *You Control*. Фінансова звітність за 2024 р. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=28058145#express-universal-file> (дата звернення: 19.06.2025).
7. ТОВ «Агросем». URL: <https://agroseм.ua/about-company> (дата звернення: 19.06.2025).
8. ТОВ «Агросем». *You Control*. Фінансова звітність за 2024 р. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=74776327#express-universal-file> (дата звернення: 19.06.2025).

9. ТОВ «Агроресурс-А». URL: <https://www.agrs.group/agrotechnology> (дата звернення: 19.06.2025).

10. ТОВ «Агроресурс-А». *You Control*. Фінансова звітність за 2024 р. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=13539160> (дата звернення: 19.06.2025).

11. ТОВ «Суффле-Агро Україна». URL: <https://www.soufflet-agro.com.ua/uk/suffle-agro/history> (дата звернення: 19.06.2025).

12. ТОВ «Суффле-Агро Україна». *You Control*. Фінансова звітність за 2024 р. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=10600511> (дата звернення: 19.06.2025).

13. ТОВ «Нор-Ест Агро». URL: <https://nor-estagro.com/zasoby-zahystu-roslyn/> (дата звернення: 19.06.2025).

14. ТОВ «Нор-Ест Агро». *You Control*. Фінансова звітність за 2024 р. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=6157027> (дата звернення: 19.06.2025).

15. СТОВ «ЛНЗ-Агро». URL: <https://www.lnz.com.ua/> (дата звернення: 19.06.2025).

16. СТОВ «ЛНЗ-Агро». *You Control*. Фінансова звітність за 2024 р. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=6577189> (дата звернення: 19.06.2025).

17. ТОВ «АгроРось». URL: <https://agroros.com.ua/> (дата звернення: 19.06.2025).

18. ТОВ «АгроРось». *You Control*. Фінансова звітність за 2024 р. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=45653586> (дата звернення: 19.06.2025).

19. ТОВ «Вітагро Партнер». URL: <https://vitagro-partner.com.ua/> (дата звернення: 19.06.2025).

20. ТОВ «Вітагро Партнер». *You Control*. Фінансова звітність за 2024 р. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=7555052> (дата звернення: 19.06.2025).

21. ТОВ «Захід Агробізнес». URL: <https://www.zahidagro.biz/> (дата звернення: 19.06.2025).

22. ТОВ «Захід Агробізнес». *You Control*. Фінансова звітність за 2024 р. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?year=2024&id=7619095&tb=financial-statements> (дата звернення: 19.06.2025).

23. ТОВ «Спектр Агро». URL: <https://spectr-agro.com/> (дата звернення: 19.06.2025).

24. ТОВ «Спектр Агро». *You Control*. Фінансова звітність за 2024 р. URL: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=10166095&tb=finance> (дата звернення: 19.06.2025).

References

1. Agribusiness of Ukraine (2024), “Agribusiness of Ukraine 2023/2024: Infographic guide”, available at: <https://agribusinessinukraine.com/> (Accessed 19 June 2025).

2. Shevchenko, Yu. (2021), “Seed companies expect the distribution market in Ukraine to transform”, *APK-Inform*, [Online], 20.07.2021, available at: <https://www.apk-inform.com/uk/exclusive/topic/1521008> (Accessed 19 June 2025).

3. Sysoienko, V. (2022), “Today to today: how the war changed the fertilizer and seed market”, *AgroPortal*, [Online], 05.11.2022, available at: <https://agroportal.ua/news/rastenievodstvo/sogodni-na-sogodni-yak-viyna-zminila-rinok-dobriv-ta-nasinnya> (Accessed 19 June 2025).

4. Husarova, A. (2025), “Prices for hybrids from so-called "white bags" are sometimes 2.5-3 times lower, which is why the legal seed market suffers”, *SuperAgronom*, [Online], 18.03.2025, available at: <https://superagronom.com/news/20445-tsini-na-gibridi-z-tak-zvanih-bilih-mishkiv-inodi-menshi-v-25-3-razi-cherez-tse-strajdaye-legalniy-rinok-nasinnya--ekspert> (Accessed 19 June 2025).

5. Eridon LLC (2025), “Company structure”, available at: <https://www.eridon.ua/pro-kompaniyu/struktura> (Accessed 19 June 2025).
6. YouControl (2025), “Financial statements of Eridon LLC for 2024”, available at: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=28058145#express-universal-file> (Accessed 19 June 2025).
7. Agrosem LLC (2025), “About the company”, available at: <https://agrosem.ua/about-company> (Accessed 19 June 2025).
8. YouControl (2025), “Financial statements of Agrosem LLC for 2024”, available at: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=74776327#express-universal-file> (Accessed 19 June 2025).
9. Ahrorersurs-A LLC (2025), “Agrotechnology services”, available at: <https://www.agrs.group/agrotechnology> (Accessed 19 June 2025).
10. YouControl (2025), “Financial statements of Ahrorersurs-A LLC for 2024”, available at: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=13539160> (Accessed 19 June 2025).
11. Soufflet-Agro Ukraina LLC (2025), “Company history”, available at: <https://www.soufflet-agro.com.ua/uk/suffle-agro/history> (Accessed 19 June 2025).
12. YouControl (2025), “Financial statements of Soufflet-Agro Ukraine LLC for 2024”, available at: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=10600511> (Accessed 19 June 2025).
13. Nor-Est Agro LLC (2025), “Crop protection products”, available at: <https://nor-estagro.com/zasoby-zahystu-roslyn/> (Accessed 19 June 2025).
14. YouControl (2025), “Financial statements of Nor-Est Agro LLC for 2024”, available at: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=6157027> (Accessed 19 June 2025).
15. LNZ-Agro LLC (2025), available at: <https://www.lnz.com.ua/> (Accessed 19 June 2025).
16. YouControl (2025), “Financial statements of LNZ-Agro LLC for 2024”, available at: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=6577189> (Accessed 19 June 2025).

17. AhroRos LLC (2025), available at: <https://agroros.com.ua/> (Accessed 19 June 2025).

18. YouControl (2025), “Financial statements of AhroRos LLC for 2024”, available at: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=45653586> (Accessed 19 June 2025).

19. Vitagro Partner LLC (2025), “About us”, available at: <https://vitagro-partner.com.ua/> (Accessed 19 June 2025).

20. YouControl (2025), “Financial statements of Vitagro Partner LLC for 2024”, available at: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=7555052> (Accessed 19 June 2025).

21. Zakhid Ahrobiznes LLC (2025), available at: <https://www.zahidagro.biz/> (Accessed 19 June 2025).

22. YouControl (2025), “Financial statements of Zakhid Ahrobiznes LLC for 2024”, available at: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?year=2024&id=7619095&tb=financial-statements> (Accessed 19 June 2025).

23. Spektr Agro LLC (2025), “Soil fertility management”, available at: <https://spectr-agro.com/> (Accessed 19 June 2025).

24. YouControl (2025), “Financial statements of Spektr Agro LLC for 2024”, available at: <https://youcontrol.com.ua/contractor/?id=10166095&tb=finance> (Accessed 19 June 2025).

Стаття надійшла до редакції 24.06.2025 р.