

## НАПРЯМ 6. МАРКЕТИНГ

**Вовк Мирослава Василівна**

*кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри менеджменту і бізнес-адміністрування;*

**Лесюк Любомир Ігорович**

*аспірант,  
Львівський національний університет ветеринарної медицини  
та біотехнологій імені С. З. Гжицького*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-484-2-38>

### УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМ ПОТЕНЦІАЛОМ АГРАРНИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВІЙНИ В УКРАЇНІ

Аграрний сектор посідає провідне місце в структурі української економіки, формуючи близько 10–12% національного ВВП і суттєво впливаючи на загальний економічний розвиток країни. Із початком повномасштабної агресії російської федерації його роль стала ще вагомішою, оскільки саме ця галузь забезпечує економічну та продовольчу стабільність, а також є важливим джерелом валютних надходжень. Водночас ефективне функціонування аграрних підприємств значною мірою залежить від потенціалу логістичної інфраструктури, яка гарантує безперебійну і своєчасну доставку продукції, сировини та ресурсів. Будь-які збої чи затримки в логістичному ланцюгу дестабілізують ринок і негативно впливають на всіх його суб'єктів - від виробників до кінцевих споживачів. На сьогоднішній день основною проблемою є недосконалість існуючої логістичної інфраструктури, яка часто не відповідає сучасним вимогам і стандартам. Зокрема, застарілі технології та процеси, обмежена пропускна спроможність транспортних мереж, недостатня координація між різними видами транспорту та складськими ланцюгами призводять до високих витрат та

збільшення часу доставки [1, с. 143]. Саме тому дуже важливо оптимізувати логістичні ланцюги постачання та транспортні моделі.

Однак, зважаючи на військові дії на території України, оптимізація логістичної системи стала ще більш складною. Окрім, постійних руйнувань логістичної інфраструктури, додалися високі транспортні та адміністративні витрати, невиконані корпоративні зобов'язання, кадрові проблеми та зміни у законодавстві. Це в свою чергу створило додаткове навантаження на систему. Транспортно-логістичні моделі, на які країна покладалася десятиліттями, стають застарілими і неактуальними [2].

Як уже зазначалось вище, з початком повномасштабних військових дій аграрний сектор зіткнувся з суттєвими труднощами. Відбулося масштабне руйнування інфраструктури, багато складів, елеваторів та транспортних мереж були обстріляні або стали недоступними. Поля в зоні бойових дій, і прифронтових територіях, які всіяні уламками ракет і нерозірваними боєприпасами, становлять значні ризики для подальшої безперебійної сільськогосподарської діяльності.

Блокада чорноморських портів суттєво обмежила традиційні шляхи експорту зернових, олійних та інших культур сільськогосподарських культур. Відповідно умовам обмеженого доступу до портів та залежності від альтернативних залізничних та автомобільних маршрутів, відбулося значне збільшення транспортних витрат. Затримки з експортом та вищі логістичні витрати зробили українську продукцію менш конкурентоспроможною на світовому ринку.

Як відомо після початку війни була створена Чорноморська зернова ініціатива, покликана забезпечити безпечне транспортування зернового експорту з України через Чорне море. Після систематичних порушень росією умов «Зернового коридору» було організовано альтернативний «Український коридор», який на сьогоднішній день дозволяє транспортувати не тільки аграрну, а й інші види продукції. З 15 березня 2024 року Український коридор, що проходить через порти Великої Одеси, розпочав роботу в цілодобовому режимі, що збільшило показники експорту аграрної та іншої продукції більш ніж на 10% в порівнянні з показниками

2022 року. І попри постійні обстріли портової інфраструктури з боку російської федерації, загальний вантажообіг агропродукції за 11 місяців 2024 року становив 56,1 млн т порівняно з 39,4 млн т у 2023 році [3].

Варто зазначити, що військові дії підштовхнули українських агровиробників до впровадження інновацій. Вони розробили нові експортні маршрути та логістичні стратегії, що в свою чергу забезпечило безперервний потік зерна на світові ринки. Ці зусилля допомогли стабілізувати світові ціни на зерно і гарантували, що Україна залишається ключовим гравцем на світовому аграрному ринку.

Отже, незважаючи на ці виклики, аграрний сектор продемонстрував стійкість та адаптувався, шукаючи інноваційні підходи для покращення та розвитку потенціалу транспортно-логістичної інфраструктури. На нашу думку, можна узагальнити ефективні рішення, які сприяли підвищенню стійкості та адаптивності українського аграрного сектору.

*По перше*, це суттєві інвестиції в логістичну інфраструктуру. В даному аспекті варто зазначити, що вітчизняна агрологістика успішно адаптувалася до нових викликів і продовжує ефективно працювати в умовах воєнного стану. Відбувається поступове відновлення та інтеграція у європейську й глобальну транспортно-логістичну систему. Починаючи з 15 березня 2024 року Український коридор, що проходить через порти Великої Одеси, розпочав роботу в цілодобовому режимі, що збільшило показники експорту аграрної та іншої продукції на 20%. І на кінець 2024 року 57 млн т продукції АПК перевалено Українським коридором з початку його роботи [3].

На сьогоднішній день можна навести успішні приклади інвестування у вітчизняну логістичну інфраструктуру. Так, компанія «Kernel», яка являється чи не найбільшим експортером зернових та олійних культур, інвестувала понад 85 млн доларів США у вдосконалення флоту та логістики під час війни. Агрохолдинг «Агрейн» модернізував інфраструктуру з приймання зерна в Одесі, в тому числі побудувавши власну 200-метрову залізничну гілку. Це в свою чергу дозволило відвантажувати до 30 вагонів на добу, прискорюючи доставку зерна до портів і знижуючи витрати [2].

*По друге*, впровадження інноваційних технологій у сфері зберігання та переробки агропродукції. Вдалим прикладом інноваційних рішень стала діяльність компанії «Аделаїда», яка у партнерстві з Укресімбанком та USAID відкрила сховище для зберігання та переробки картоплі на 10 000 тонн. Це збільшило додану вартість завдяки очищенню та вакуумуванню і забезпечило кращий доступ до ринку [2]. Подальше використання і впровадження таких інноваційних рішень може стати ключовим фактором підвищення конкурентоспроможності в сфері агрологістики.

*По третє*, розробка ефективних рішень для скорочення транспортних витрат. Транспортні витрати можливо було б знизити за рахунок будівництва елеваторів у портах, збільшення перевалочних потужностей і зниження вартості перевалки [4], як це поступово робилось до повномасштабної війни. Але в сучасних умовах безперервних військових дій безпечно це зробити практично неможливо. Проте вітчизняні агровиробники створюють власні логістичні рішення для зниження витрат. Так, агрохолдинг «Агро-Регіон», який перевозить свої товари до портів залізничним та автомобільним транспортом, створив власний парк з 40 вагонів-зерновозів, що допомогло йому скоротити транспортні витрати на 30 % [2].

*По четверте*, використання сучасних цифрових технологій для максимально ефективного управління логістичною інфраструктурою в аграрному бізнесі. Інтеграція таких цифрових технологій, як GPS-навігація, безпілотні літальні апарати (дрони), сенсори інтегровані в IoT, робототехніка та 3D-друк, Big Data та штучний інтелект (AI) в сектор агрологістики, дозволяє не тільки максимально ефективно використовувати ці інструменти в роботі, але і аналізувати великі обсяги інформації та приймати оптимально ефективні рішення [4, с. 5]. В сукупності це суттєво модернізує аграрний сектор, підвищуючи його ефективність і продуктивність та знижуючи витрати.

Таким чином, у реаліях воєнного стану ефективне управління логістичним потенціалом аграрних підприємств вимагає високого рівня адаптивності, впровадження інновацій та стратегічного підходу. Особливу увагу слід зосередити на впровадженні сучасних

технологій у сфері зберігання, переробки агропродукції та організації транспортних потоків. Це дозволить не лише оптимізувати витрати та підвищити ефективність перевезень, а й мінімізувати екологічні ризики, спричинені воєнними діями на території України. Уже зараз інвестиції в розвиток транспортних коридорів, залізничної інфраструктури та модернізацію портів сприяли істотному зростанню обсягів експорту. Завдяки власним логістичним рішенням аграрії змогли скоротити витрати на транспортування й підвищити оперативність постачання продукції. Подальша цифровізація та оновлення логістичних процесів не лише зміцнять конкурентні позиції аграрного сектору на внутрішньому і міжнародному ринку, а й сприятимуть його сталому розвитку в післявоєнний час.

### **Список використаної літератури:**

1. Management of logistics infrastructure in the system of digital transformation of the economy of Ukraine / O. Shulha et al. AD ALTA: *Journal of Interdisciplinary Research*. Volume 14, Issue 2, Special Issue XLIII. 2024. P. 143–148. URL: [https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140243/papers/A\\_26.pdf/](https://www.magnanimitas.cz/ADALTA/140243/papers/A_26.pdf/)
2. Resilience and innovation: how Ukraine's agricultural sector is improving logistics and optimizing operations. URL: <https://www.dentons.com/en/insights/articles/2024/december/18/resilience-and-innovation-how-ukraine-agricultural-sector-is-improving-logistics> (дата звернення: 25.01.2025).
3. Інфографічний довідник «Агробізнес України» 2023/2024. URL: [https://agribusinessinukraine.com/get\\_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2024.pdf](https://agribusinessinukraine.com/get_file/id/the-infographics-report-ukrainian-agribusiness-2024.pdf) (дата звернення: 27.01.2025).
4. Нрымак, О., Stybel, R., Ostafichuk, A. (2024). Інноваційний потенціал розвитку агробізнесу в Україні в умовах війни та післявоєнного відновлення. *НВ ЛНУ ветеринарної медицини та біотехнологій. Серія «Економічні науки»*, 26 (104), с. 3–7. DOI: <https://doi.org/10.32718/nvlvet-e10401>