



Економіка

УДК 338.43:658.5:339.564

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.15399583>

**Формування моделі стратегічного управління експортно-логістичним
потенціалом зернопродуктового сектору**

Балик Уляна Олегівна,

кандидат економічних наук, доцент, кафедра маркетингу і логістики,
Інститут економіки і менеджменту, Національний університет «Львівська
політехніка», м. Львів, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-8379-4907>

Хилюк Віктор Віталійович,

аспірант, Національний університет «Львівська політехніка», м. Львів,
Україна, <https://orcid.org/0009-0001-8937-6455>

Прийнято: 29.04.2025 | Опубліковано: 13.05.2025

***Анотація.** Відсутність комплексної моделі стратегічного управління в економіці призводить до роздробленості прийняття рішень, неефективного використання наявних ресурсів та підвищеної вразливості експортних операцій до зовнішніх і внутрішніх ризиків. За таких умов розробка науково обґрунтованої та практично застосовної концептуальної моделі є не лише економічним завданням, а й стратегічним імперативом загальнодержавного значення. **Метою дослідження** є обґрунтування теоретичних засад та практичних механізмів формування моделі стратегічного управління експортно-логістичним потенціалом зернопродуктового сектора, з урахуванням специфічних особливостей агропромислового комплексу, кращих*



міжнародних практик та сучасних викликів глобального і регіонального середовища. **Методи:** аналіз наукової літератури – для огляду поточних напрацювань з тематики дослідження; статистичний - для відображення поточного експортно-логістичного стану зернопродуктового комплексу України; узагальнення та систематизації – для структурованого представлення результатів дослідження. За **результатами** дослідження доведено, що необхідним є формування адаптивної, інтегративної та орієнтованої на результат системи управління, що забезпечить довгострокову стійкість і конкурентоспроможність експортно-логістичного комплексу аграрного сектора. Встановлено, що ключовими умовами ефективного стратегічного управління є поєднання галузевої специфіки з інституційною координацією, цифровізацією логістичних процесів та диверсифікацією експортної структури. Показано, що використання єдиної концептуальної моделі сприяє зниженню транзакційних витрат, підвищенню прогнозованості логістичних потоків і розширенню доступу до міжнародних ринків. Рекомендовано впровадження гнучких механізмів моніторингу та коригування управлінських рішень залежно від динаміки зовнішнього середовища. У **висновках** підкреслено, що успішна реалізація запропонованої моделі стратегічного управління експортно-логістичним потенціалом зернопродуктового комплексу сприятиме підвищенню ефективності експортних потоків, оптимізації використання інфраструктури, зниженню транзакційних витрат та посиленню позицій України на міжнародних агропродовольчих ринках, а також зміцненню інституційної спроможності в управлінні складними міжгалузевими процесами.

Ключові слова: стратегічне планування, агропромисловий комплекс, міжнародна торгівля, інституційна координація, аграрна логістика, управлінські механізми.



Formation of a strategic management model for the export and logistics potential of the grain and product sector

Ulyana Balyk,

PhD, Associate Professor, Department of Marketing and Logistics, Institute of Economics and Management, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0001-8379-4907>

Victor Khyliuk,

Postgraduate Student, Lviv Polytechnic National University, Lviv, Ukraine, <https://orcid.org/0009-0001-8937-6455>

Abstract. *The absence of a comprehensive model of strategic management leads to fragmented decision-making, inefficient use of available resources, and increased vulnerability of export operations to external and internal risks. Under such conditions, the development of a scientifically grounded and practically applicable conceptual model becomes not only an economic task but also a strategic imperative of national importance. The aim of the study is to substantiate the theoretical foundations and practical mechanisms for forming a model of strategic management of the export and logistics potential of the grain and product sector, taking into account the specific features of the agro-industrial complex, best international practices, and current challenges of the global and regional environment. Methods:* analysis of scientific literature – to review current research on the topic; statistical method – to reflect the current export and logistics condition of Ukraine's grain sector; generalization and systematization – for the structured presentation of research results. **The research results** revealed the necessity of forming an adaptive, integrative, and result-oriented management system that ensures long-term resilience and competitiveness of the agri-sector's export and



*logistics complex. It was established that the key conditions for effective strategic management are the integration of sectoral specificity with institutional coordination, digitalization of logistics processes, and diversification of the export structure. It was demonstrated that applying a unified conceptual model contributes to reducing transaction costs, improving the predictability of logistics flows, and expanding access to international markets. Additionally, the implementation of flexible mechanisms for monitoring and adjusting management decisions according to the dynamics of the external environment is recommended. **The conclusions** emphasize that the successful implementation of the proposed strategic management model for the export and logistics potential of the grain and product complex will enhance the efficiency of export flows, optimize infrastructure usage, reduce transaction costs, strengthen Ukraine's position in international agri-food markets, and improve institutional capacity for managing complex cross-sectoral processes.*

Keywords: *strategic planning, agro-industrial complex, international trade, institutional coordination, agricultural logistics, management mechanisms.*

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку зернопродуктового сектора України характеризується значними структурними трансформаціями під впливом геополітичної нестабільності, мінливої кон'юнктури світових агропродовольчих ринків та внутрішніх системних викликів. Незважаючи на традиційно сильні позиції України у світовій торгівлі зерном, повній реалізації її експортного та логістичного потенціалу перешкоджають слабкі місця інфраструктури, застарілі транспортні системи, недостатній рівень інтеграції цифрових технологій та інституційна роздрібненість. Відсутність узгодженої та уніфікованої моделі стратегічного управління цим потенціалом призводить до неефективної координації між учасниками, непередбачуваної динаміки експорту та вразливості до зовнішніх впливів. У цьому контексті зростає потреба в науково обґрунтованій моделі, яка б забезпечувала системне



планування, оптимальний розподіл ресурсів та довгострокову конкурентоспроможність сектора.

Актуальність формування такої моделі зумовлена необхідністю забезпечення ролі України як стабільного та ефективного учасника глобальних ланцюгів постачання продовольства, особливо в умовах посткризового відновлення та адаптації до нових торговельно-логістичних конфігурацій. Слід зазначити, що Україна є агропромисловою державою, де на зернові культури припадає більше половини сільськогосподарського виробництва [1; 2]. Створення ефективної моделі стратегічного управління дозволить не лише модернізувати та оптимізувати інфраструктуру, а й запровадити інституційні механізми координації державних та приватних ініціатив, що підвищить стійкість, прозорість та інвестиційну привабливість сектора. Враховуючи виражену залежність сектора від зовнішніх факторів, таких як міжнародний попит, доступність транспортних шляхів та природні умови, запропонована модель має бути адаптивною, інтегрованою та орієнтованою на довгострокові цілі, що є не лише економічною та логістичною необхідністю, а й стратегічним пріоритетом для забезпечення національної та глобальної продовольчої безпеки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі спостерігається зростаючий інтерес до проблем управління експортно-логістичним потенціалом аграрного сектора, зокрема, зернопродуктового підкомплексу, що свідчить про актуальність та багатогранність досліджуваної тематики. У роботі О. О. Коростіна [3] розглянуто ефективність розпізнавання тексту як інструменту автоматизації міжнародних морських перевезень, де доведено потенціал застосування штучного інтелекту у підвищенні ефективності логістичних процесів, що може мати значення для формування технологічного блоку моделі стратегічного управління в аграрній логістиці. Дослідження М. М. Ільчука та



Л. О. Березовської [4] присвячене перспективам експорту нішевих зернових культур, акцентуючи увагу на конкурентних перевагах України у сегменті малопоширених сільськогосподарських культур, а також на необхідності стратегічного підходу до диверсифікації експортного портфеля [4]. У дослідженнях С. Г. Мельниченко, Л. М. Богадьорової, А. В. Маркелюк [5] розглянуто просторово-часовий аналіз вирощування зернових і бобових культур на прикладі Херсонської області, що дозволяє краще зрозуміти регіональні особливості формування сировинної бази для експортного потенціалу. У дослідженні С. С. Гринкевича та О. Ю. Бочка [6] детально проаналізовано експортно-імпортний потенціал зернопродуктового підкомплексу агропромислового комплексу (АПК), зокрема його ресурсне наповнення та інституційні обмеження, що безпосередньо корелює з проблематикою стратегічного управління в межах державної аграрної політики. Значний внесок у розуміння сучасних викликів зроблено у статті Л. Побоченко, Н. Татаренко та А. Прокоп'євої [7], де розглянуто вплив війни в Україні на світовий ринок зерна, що актуалізує питання адаптивності та стійкості експортно-логістичних моделей в умовах кризових явищ. У роботі І. Артїмонової, А. Семисала та І. Герасименко [8] розкрито роль маркетингових інструментів у підвищенні ефективності системи товароруку насіння зернових культур, що є важливим з точки зору підвищення доданої вартості та оптимізації каналів збуту в межах стратегічної логістики.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. У межах наявних наукових досліджень недостатньо уваги приділено цілісному обґрунтуванню моделі стратегічного управління саме експортно-логістичним потенціалом зернопродуктового сектора, з урахуванням його специфіки та активних змін зовнішнього середовища. Більшість робіт зосереджені на окремих аспектах – логістиці, інфраструктурі або експортних стратегіях, проте, відсутнє комплексне бачення, яке б інтегрувало ці елементи в єдину



систему стратегічного управління. Недостатньо дослідженими залишаються питання інституційної координації, цифрової трансформації логістичних процесів та адаптивності моделі до кризових викликів. Саме вищезазначеним аспектам і присвячено це дослідження.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та практичних механізмів формування моделі стратегічного управління експортно-логістичним потенціалом зернопродуктового сектора, з урахуванням специфічних особливостей агропромислового комплексу, кращих міжнародних практик та сучасних викликів глобального і регіонального середовища.

Відповідно до мети, перед нами були поставлені наступні завдання: проаналізувати теоретичні підходи до стратегічного управління експортно-логістичними системами в аграрному секторі, охарактеризувати сучасний стан та проблеми розвитку експортно-логістичного потенціалу зернопродуктового комплексу України, запропонувати концептуальну модель стратегічного управління, з урахуванням галузевої специфіки та обґрунтовано її ключові елементи, механізми реалізації і очікувані результати.

Виклад основного матеріалу дослідження. Теоретико-методологічні засади стратегічного управління експортно-логістичним потенціалом в аграрному секторі є складною та багаторівневою системою, яка потребує системного та комплексного підходу, що враховує сучасні наукові дослідження та практичні потреби економічного розвитку. За останні роки інтенсифікація глобалізаційних процесів, зростання конкуренції на зовнішніх ринках та необхідність забезпечення сталого розвитку національних економік, зумовили посилення уваги до ефективного використання експортно-логістичного потенціалу, зокрема, в аграрному секторі. Зернопродуктовий сектор, завдяки своєму значному внеску в експортні надходження та



продовольчу безпеку, відіграє важливу роль у формуванні експортно-логістичної стратегії багатьох країн світу, в тому числі й України.

Експортно-логістичний потенціал - це поняття, що охоплює сукупність ресурсів, компетенцій, інфраструктури та інституційних механізмів, які дають змогу країні або регіону системно та ефективно здійснювати експортну діяльність через добре функціонуючу логістичну систему. З теоретичної точки зору, експортний потенціал тлумачиться як здатність економіки генерувати стабільну пропозицію конкурентоспроможної продукції, що відповідає вимогам міжнародних ринків [9, с. 85]. Логістичний потенціал, у свою чергу, складається з матеріально-технічної бази, транспортних можливостей, митних та регуляторних процедур, цифрової інфраструктури та ступеня інтеграції в міжнародні ланцюги поставок. Отже, експортний та логістичний потенціал формується на стику виробничих можливостей, логістичної інфраструктури, інституційної підтримки та світового попиту. У зерновому та продуктовому секторі ключовими елементами цього потенціалу є елеватори, залізнична та портова інфраструктура, системи контролю якості, торговельні логістичні центри, а також механізми міжнародної сертифікації та стандартизації. Формування цього потенціалу потребує системного підходу, який об'єднує державну політику, приватні інвестиції та міжнародне співробітництво. Його розвиток залежить не лише від кількісної наявності ресурсів, але й від їх якісних характеристик, ефективності управління та адаптивності сектору до зовнішніх впливів.

Методологічні засади стратегічного управління експортно-логістичним потенціалом зернопродуктового сектора ґрунтуються на системному аналізі, технологіях форсайту, інституціональній теорії та сценарному плануванні. Системний аналіз дозволяє виявити внутрішню структуру експортно-логістичного комплексу, його ключові підсистеми та взаємозв'язки між ними. Це є особливо важливим у розрізі сільського господарства, де на ефективність



експортно-логістичних ланцюгів впливають виробничі цикли, волатильність цін та «слабкі місця» інфраструктури. Методи форсайту, зокрема, експертні оцінки та моделювання майбутніх траєкторій розвитку, дають можливість передбачити тенденції та визначити пріоритетні напрямки для інвестицій та модернізації. Інституційна теорія забезпечує основу для аналізу ролі норм, правил та організацій у формуванні та реалізації стратегічних рішень. Вона акцентує увагу на важливості інституційної координації між державними органами, бізнес-асоціаціями, логістичними операторами та іноземними партнерами. Сценарне планування, як метод роботи з невизначеністю, є найбільш актуальним у зерновому секторі, де коливання на світових ринках, погодні умови та політична нестабільність можуть істотно впливати на динаміку експорту.

У стратегічному плані управління експортно-логістичним потенціалом у зерново-продуктовому секторі потребує розробки довгострокових планів, спрямованих на покращення інфраструктури, диверсифікацію експортних ринків, збільшення частки доданої вартості в експорті та інтеграцію цифрових технологій у логістичні операції. Цей процес має бути забезпечений достовірними статистичними даними, ефективною системою моніторингу та оцінки, механізмами державно-приватного партнерства. Модель стратегічного управління має бути адаптивною, враховувати мінливість геополітичного середовища, екологічні обмеження та зростання вимог до прозорості й сталості з боку міжнародних партнерів. Тому стратегічне управління в цій сфері не обмежується оптимізацією логістичних потоків або максимізацією обсягів експорту, а є значно більшою функцією управління, яка інтегрує економічні, соціальні, екологічні та політичні виміри для забезпечення довгострокової конкурентоспроможності та стійкості національного аграрного сектора.



Експортний та логістичний потенціал зернопродуктового сектора України залишається однією з найбільш стратегічно важливих складових національної економіки, виступаючи як драйвером валютних надходжень, так і основою глобальної продовольчої безпеки. Протягом останніх років Україна стабільно входить до числа найбільших світових експортерів зерна, наприклад, пшениці, кукурудзи та ячменю, що свідчить про важливість цього сектора не лише для внутрішнього розвитку, але й у контексті динаміки міжнародної торгівлі. Оцінка поточного рівня розвитку показує, що сектор характеризується значними виробничими потужностями, високим природно-ресурсним потенціалом та інтегрованістю у світові товарні ланцюги, але водночас стримується інфраструктурними обмеженнями, геополітичними ризиками та регуляторними недоліками [10, с. 20-21].

Логістична інфраструктура, яка підтримує експорт зерна в Україні, характеризується поєднанням успадкованих з радянських часів систем та нещодавно модернізованих об'єктів. Ключовими логістичними вузлами є портові термінали в Одесі, Миколаєві, Чорноморську, а також Рені та Ізмаїлі, які набули більшого значення після обмеження доступу до Чорного моря. Залізнична система, яка історично є основою транспортування зерна, продовжує зазнавати проблеми з недостатнім інвестуванням, застарілим рухомим складом та координацією. Автомобільний транспорт, попри свою гнучкість, обмежений рамками вантажопідйомності та недостатньою якістю доріг у сільській місцевості. Річкова логістика, особливо вздовж Дніпра, має значний потенціал для зменшення тиску з боку залізничних та автомобільних мереж, але залишається недостатньо розвиненою через відсутність сучасних портових перевантажувальних пунктів та регуляторної підтримки. Існуючі експортні потужності, хоча і є значними, часто є обмеженими в пікові сезони через ці інфраструктурні дисбаланси. Відсутність достатньої кількості



зерноосховищ, особливо у прифронтових та прикордонних регіонах, посилює логістичну неефективність та сприяє збільшенню втрат після збору врожаю.

Порівняння ключових показників зернопродуктового комплексу за останні три роки наведено у таблиці 1, яка у повній мірі відображає тенденції світових впливів. Ці індикатори відображають як стійкість, так і вразливість сектора в умовах війни, перебоїв на торговельних шляхах та коливань на світових ринках. Відновлення обсягів експорту у 2023 році демонструє здатність до адаптації, але водночас вказує на термінову потребу в диверсифікації та модернізації логістичних каналів.

Таблиця 1

Показники зернопродуктового комплексу України (2021 – 2023 рр.)

Індикатор	2021 р.	2022 р.	2023 р.
Виробництво зернових (млн т)	86,0	53,0	59,7
Обсяг експорту (млн т)	44,7	38,1	43,0
Експортна виручка від реалізації зерна (млрд дол. США)	12,2	10,3	11,7
Пропускна спроможність портів (млн т/рік)	58,4	41,2	45,6
Залізничні перевезення зерна (млн т/рік)	33,5	27,8	30,2
Частка річкового транспорту в зерновій логістиці (%)	7,1	9,4	10,6

Джерело: [11, 12]

Виклики, з якими наразі зіткнувся український зернопродуктовий сектор, є багатоаспектними [13]. Перш за все, війна призвела до руйнування та обмеження роботи ключових об'єктів інфраструктури, зокрема, зернових терміналів, елеваторів та залізничних вузлів. Загроза морській логістиці, спричинена блокадою та проблемами безпеки в Чорному морі, призвела до необхідності переорієнтації експортних маршрутів на Дунайський коридор та наземні пункти перетину кордону з Європейським Союзом (ЄС). Але це створило додаткове навантаження на автомобільну та залізничну інфраструктуру, яка не була розрахована на такі обсяги та інтенсивність руху. До того ж, обмежена сумісність українських залізничних колій з



європейськими стандартами призводить до додаткових затримок і витрат у пунктах перевантаження. Ще одним бар'єром є нерозвиненість цифрових логістичних систем, що перешкоджає ефективній координації та відстеженню зернових потоків. З регуляторної точки зору, неузгодженість митних процедур, затримки з ліцензуванням та непрозорість у розподілі експортних квот і прав доступу до логістики залишаються суттєвими проблемами, які знижують передбачуваність і збільшують транзакційні витрати.

Державна політика відіграє вирішальну роль у пом'якшенні деяких з цих викликів, але в інших сферах вона залишається недостатньо ефективною. Позитивним моментом є те, що уряд, у координації з європейськими партнерами, впровадив рішення щодо тимчасових коридорів, розробив програми субсидій для логістичних компаній та запустив пілотні проекти з розвитку річкових перевезень. Водночас довгострокове стратегічне планування у сфері експорту та логістичного потенціалу залишається розрізненим. Відсутність єдиної національної логістичної стратегії, обмеженість державних інвестицій в інфраструктуру та повільне впровадження механізмів державно-приватного партнерства перешкоджають системному прогресу. До того ж, розпорошеність інституційних обов'язків між різними міністерствами та відомствами знижує ефективність координації, особливо в ситуаціях реагування на кризові явища [14].

Міжнародний досвід дозволяє зробити кілька важливих висновків для України. Такі країни як Нідерланди та Бразилія довели ефективність інтегрованих агрологістичних хабів, які об'єднують потужності для зберігання, переробки та транспортування з цифровими системами управління. Польща та Румунія, у відповідь на збільшення транзитних потоків з України, зробили цільові інвестиції у транскордонну інфраструктуру, спрощення митних процедур та рішення для тимчасового зберігання. У Сполучених Штатах Америки використання систем внутрішніх водних шляхів



як основних коридорів для транспортування зерна свідчить про важливість мультимодальних рішень та скоординованої державної підтримки інфраструктури [15]. Для України адаптація цих практик означає не просто запозичення технологічних рішень, а впровадження їх у ширшу інституційну та економічну структуру, яка підтримує інновації, управління ризиками та міжнародне співробітництво. Стратегічні альянси з транспортними та торговельними мережами ЄС, а також участь у проєктах реконструкції, що фінансуються донорами, можуть прискорити модернізацію логістичної екосистеми України [16, с. 520].

Формування моделі стратегічного управління експортно-логістичним потенціалом в аграрному секторі є відповіддю на складні виклики, пов'язані з посиленням глобальної конкуренції, волатильністю ринків та необхідністю модернізації національної економічної інфраструктури. Концептуальні підходи до побудови такої моделі мають поєднувати теоретичні засади з практичним інструментарієм, відображаючи специфіку аграрного сектора, який поєднує біологічну, економічну, інфраструктурну та інституційну складові. Стратегічне управління в цій сфері вимагає довгострокового стратегічного бачення, системної координації зусиль учасників, гнучкості в адаптації до зовнішніх змін та здатності збалансувати економічну ефективність з цілями сталого розвитку та продовольчої безпеки.

Теоретичне обґрунтування дозволяє стверджувати, що стратегічне управління експортно-логістичним потенціалом має ґрунтуватися на теорії систем, інституціональній економіці та управлінні ланцюгами доданої вартості. Теорія систем дозволяє розглядати сектор як єдине ціле, в якому виробництво, логістика, торгівля та регуляторні механізми взаємопов'язані та взаємодіють у постійному динамічному русі. У цьому контексті управлінські рішення мають враховувати зворотні зв'язки, залежності між підсистемами та кумулятивний ефект від невеликих інтервенцій. Інституційна економіка



акцентує увагу на ролі формальних і неформальних правил, організаційних структур і механізмів управління, які мають особливе значення в аграрній сфері, де власність на землю, політика субсидій і доступ до інфраструктури регулюються поєднанням державних і ринкових сил. Управління ланцюгами додає практичний рівень, акцентуючи увагу на необхідності координації між учасниками - від фермерських господарств і кооперативів до елеваторів, перевізників, переробників та експортерів - для забезпечення доданої вартості на кожному етапі та мінімізації втрат під час транспортування і зберігання.

Практичні розробки як вітчизняні, так і міжнародні, вказують на зростання актуальності моделей, які поєднують розвиток фізичної логістики з цифровими та організаційними інноваціями. Успішні кейси доводять, що ефективність стратегічного управління значно зростає, коли воно підтримується інтегрованими інформаційними системами, прозорими процедурами та чітко визначеними зонами відповідальності. Для України такі напрацювання вже з'явилися в пілотних проєктах, пов'язаних з модернізацією річкового транспорту, створенням зернового коридору та гармонізацією логістичних стандартів з ЄС. Втім, ці ініціативи потребують масштабування та включення до загальної стратегічної системи. Концептуальна модель стратегічного управління має відображати аграрну специфіку України: сезонність виробництва, залежність від зовнішніх ринків, обмеженість переробних потужностей, інфраструктурну асиметрію між регіонами та вплив геополітичних факторів на експортні маршрути.

Виходячи з цих передумов, концептуальна модель стратегічного управління експортно-логістичним потенціалом в зернопродуктовому комплексі повинна включати взаємопов'язані елементи, які охоплюють функції аналізу, планування, координації, реалізації та контролю. Модель побудована як циклічний та адаптивний процес, що дозволяє постійно



вдосконалювати її відповідно до внутрішніх оцінок та зовнішніх змін. Основні елементи моделі представлені в таблиці 2.

Таблиця 2

**Модель стратегічного управління експортно-логістичним потенціалом
зернопродуктового комплексу**

Елемент	Характеристика
Стратегічна діагностика	Аналіз внутрішнього потенціалу (обсяги виробництва, інфраструктура, людські ресурси) та зовнішнього середовища (ринки, геополітичні ризики, торговельні угоди) для визначення можливостей та загроз
Постановка цілей	Визначення стратегічних пріоритетів, серед яких зростання обсягів експорту, диверсифікація ринків збуту, зниження логістичних витрат, покращення інфраструктури
Розробка моделі	Розробка архітектури управління експортною логістикою, що охоплює ланцюги доданої вартості, цифрові логістичні платформи, розподіл відповідальності та інституційні рамки
Ресурсне забезпечення	Мобілізація фінансових, технологічних та організаційних ресурсів, зокрема залучення інвестицій, програм державної підтримки та міжнародної допомоги
Інституційна координація	Налагодження механізмів співпраці між державними органами, бізнес-асоціаціями, органами місцевого самоврядування та іноземними партнерами для спільного прийняття рішень
Механізми реалізації	Запуск пріоритетних проєктів (логістичні хаби, модернізація залізничної та портової інфраструктури, цифрові системи відстеження) та інституційні реформи
Моніторинг та адаптація	Створення системи моніторингу ключових показників, збору зворотного зв'язку, оцінки ризиків та своєчасної корекції моделі з урахуванням реальних умов.

Джерело: власна розробка авторів

Запропонована модель передбачає кілька етапів реалізації. Перший етап охоплює комплексний аудит поточного потенціалу та обмежень, а також консолідацію стратегічних цілей на національному та регіональному рівнях. Другий етап фокусується на розробці моделі та інструкцій з чіткими пріоритетами, термінами та джерелами фінансування. Третій етап передбачає реалізацію проєктів інфраструктурної та цифрової модернізації, за підтримки регуляторних змін та координаційних платформ. Четвертий етап забезпечує постійний моніторинг, оцінку ефективності та адаптацію моделі. Така



циклічність дозволяє системі стратегічного управління зберігати актуальність та ефективність в динамічних зовнішніх умовах, таких як зміна світових цін на зерно, доступність транспортних маршрутів чи торговельної політики партнерів.

Очікувані результати від впровадження концептуальної моделі стратегічного управління полягають у підвищенні стабільності та передбачуваності експортної діяльності, посиленні конкурентоспроможності українського зерна на міжнародних ринках, підвищенні ефективності логістичних потоків. У кількісному вираженні це може відображатися у зниженні логістичних витрат на тонну продукції, збільшенні пропускну здатності ключових транспортних коридорів, збільшенні частки продукції з доданою вартістю в експорті зерна за рахунок розвитку переробки та пакування. Якісно модель сприяє інституційному становленню аграрного сектора, підвищує стійкість експортних систем до зовнішніх шоків та посилює роль України як стабільного партнера у глобальній продовольчій системі.

Висновки. Результати проведеного дослідження свідчать про об'єктивну необхідність формування інтегрованої моделі стратегічного управління експортно-логістичним потенціалом зернопродуктового сектора, яка враховує галузеву специфіку, міжнародні тенденції та актуальні виклики зовнішнього середовища. Запропонована модель орієнтована на досягнення довгострокової конкурентоспроможності аграрного сектора шляхом поєднання стратегічного планування, ефективної інституційної координації, цифровізації логістичних процесів та гнучких механізмів адаптації до ризиків. Її реалізація дозволить знизити транзакційні витрати, покращити використання інфраструктури, підвищити ефективність експортних потоків та посилити позиції України на світових агропродовольчих ринках.

У ході дослідження обґрунтовано теоретичні засади стратегічного управління у сфері аграрної логістики, виявлено ключові проблеми сучасного



стану експортно-логістичного комплексу та сформульовано пропозиції щодо його модернізації в рамках єдиної управлінської системи. Практичне значення моделі полягає в її здатності забезпечити системну трансформацію управління через інституційні зміни, оновлення нормативного середовища та стимулювання державно-приватного партнерства. Перспективи подальших наукових досліджень полягають у поглибленні механізмів імплементації моделі на регіональному рівні, розробленні цифрових інструментів моніторингу та оцінювання ефективності стратегічного управління у динамічному зовнішньому середовищі.

Список використаних джерел

1. Мельниченко С., Морозова О., Богадьорова Л. Просторово-часова динаміка якісних змін ефективності виробництва сільськогосподарських культур у фермерських господарствах України у 2015 та 2019 роках. *Вісник Харківського національного університету імені В.Н. Каразіна. Серія: Економічна*. 2021. № 101. С. 45–58. DOI: <https://doi.org/10.26565/2311-2379-2021-101-05>.
2. Богадьорова Л. М., Мельниченко С. Г., Маркелюк А. В. Просторово-часова динаміка якісних змін ефективності виробництва сільськогосподарських культур на підприємствах України у 2015 та 2019 роках. *Європейський науковий журнал Економічних та фінансових інновацій*. 2020. №2 (6). С. 205-216. DOI: <https://doi.org/10.32750/10.32750/2020-0219>.
3. Коростін О. О. Ефективність розпізнавання тексту в автоматизації міжнародних морських перевезень за допомогою штучного інтелекту. *Таврійський науковий вісник. Серія: Технічні науки*. 2024. № 3. С. 29-38. DOI: <https://doi.org/10.32782/tnv-tech.2024.3.4>.



4. Ільчук М. М., Березовська Л. О. Перспективи експорту зерна українських нішевих культур. *Підприємництво та інновації*. 2025. № 34. С. 205-210. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/34.33>.
5. Мельниченко С. Г., Богадьорова Л. М., Маркелюк А. В. Просторово-часові зміни у вирощуванні зернових та зерновобобових культур на Херсонщині. *Людина та довкілля. Проблеми неоекології*. 2021. № 35. С. 140-150. DOI: <https://doi.org/10.26565/1992-4224-2021-35-13>.
6. Гринкевич С. С., Бочко О. Ю. Експортно-імпортний потенціал зернопродуктового підкомплексу АПК. *Економічний простір*. 2022. № 181. С. 14-19. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/181-2>.
7. Побоченко Л., Татаренко Н., Прокоп'єва А. Сучасні тренди розвитку світового ринку зерна в умовах війни в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 48. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-48-29>.
8. Артимонова І., Семисал А., Герасименко І. Роль маркетингу в підвищенні ефективності системи товароруку насіння зернових культур. *Економічний аналіз*. 2024. № 34 (4). С. 421-430. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.04.421>.
9. Бочко О. Ю., Гринкевич С. С. Теоретичні підходи до визначення сутності поняття «експортно-логістичний потенціал». *Економічні горизонти*. 2022. № 4 (22). С. 79-87. DOI: [https://doi.org/10.31499/2616-5236.4\(22\).2022.267020](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(22).2022.267020).
10. Савченко М. В., Мазурук О. В. Розвиток експортного потенціалу вітчизняних підприємств АПК в контексті глобальної продовольчої проблеми. *Вісник Маріупольського державного університету. Серія: Економіка*. 2022. № 24. С. 14-31. DOI: <https://doi.org/10.34079/2226-2822-2022-12-24-14-31>.
11. How the Russian invasion of Ukraine has further aggravated the global food crisis. URL: <https://www.consilium.europa.eu/en/infographics/how-the->



russian-invasion-of-ukraine-has-further-aggravated-the-global-food-crisis/?utm_source (дата звернення: 23.03.2025).

12. Ukrainian Railway increases export grain cargo transportation in 2023. URL: https://interfax.com/newsroom/top-stories/98388/?utm_source (дата звернення: 23.03.2025).

13. Перегуда Ю. А. Роль інновацій у глобальній конкурентоспроможності країн та підприємств тваринництва та рослинництва. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 7. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/157> (дата звернення: 23.03.2025).

14. Лотиш О. Роль України на світовому ринку зерна: виклики і загрози. *Економіка та суспільство*. 2022. № 45. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-56>.

15. Гаврик О. Ю., Остапенко С. О. Податкове стимулювання експорту сільськогосподарської продукції: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Ефективна економіка*. 2023. № 5. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.62>.

16. Павленко М. М. Державні програми регулювання та підтримки конкурентоспроможності ринку зерна: досвід ЄС. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*. 2023. № 39. С. 515-522. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11440282>.