

УДК 339.138:338.43:339.5:656.025.4(477)

DOI: 10.60022/2(5)-2S

Шкорина Ігор Івановичздобувач третього (аспірант) рівня вищої освіти
Державний торговельно-економічний університет, Україна**Shkoryna Ihor**

PhD Student

State University of Trade and Economics, Ukraine

ORCID: 0009-0007-0362-2496

Краснощок Валерій Валерійовичздобувач третього (аспірант) рівня вищої освіти
Запорізький національний університет, Україна**Krasnoshchok Valerii**

PhD Student

Zaporizhzhia National University, Ukraine

ORCID: 0009-0008-7026-6839

СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ АПК УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ МІЖНАРОДНОЇ ЛОГІСТИЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

Анотація. Стаття присвячена дослідженню стратегій управління маркетинговою діяльністю підприємств агропромислового комплексу (АПК) України в умовах міжнародної логістичної нестабільності, спричиненої глобальними економічними та геополітичними викликами. Аналізується вплив таких факторів, як порушення ланцюгів постачання, зростання транспортних витрат і обмеження експортних шляхів, на маркетингові процеси аграрних підприємств. Зокрема, розглядаються проблеми блокування чорноморських портів, дефіциту транспортної інфраструктури та зростання цін на логістичні послуги, що ускладнюють доступ до міжнародних ринків. У статті запропоновано комплекс адаптивних стратегій, які включають диверсифікацію ринків збуту (наприклад, вихід на ринки Південно-Східної Азії та Латинської Америки), цифровізацію маркетингових комунікацій через B2B-платформи та соціальні мережі, а також інтеграцію логістичних і маркетингових процесів шляхом впровадження ERP-систем і прогностичної аналітики. Дослідження базується на аналізі сучасних тенденцій у глобальній торгівлі сільськогосподарською продукцією, статистичних даних (зокрема звітів Держстату України та UNCTAD) і практичного досвіду провідних українських компаній, таких як «Кернел» і «МХП». Запропоновані стратегії спрямовані на підвищення конкурентоспроможності АПК України на міжнародних ринках, зокрема шляхом адаптації до нових умов торгівлі, використання інноваційних маркетингових інструментів і оптимізації логістичних ланцюгів. У висновках наголошується на необхідності подальшого дослідження ефективності запропонованих підходів у довгостроковій перспективі та їх впливу на економічні показники АПК.

Ключові слова: маркетингова діяльність, агропромисловий комплекс, логістична криза, міжнародна торгівля, цифровізація, диверсифікація ринків, адаптація, Україна.

STRATEGIES FOR MANAGING MARKETING ACTIVITIES OF UKRAINE'S AGRO- INDUSTRIAL COMPLEX IN THE CONTEXT OF INTERNATIONAL LOGISTICAL INSTABILITY

Abstract. This article investigates strategies for managing the marketing activities of Ukraine's agro-industrial complex (AIC) enterprises amid international logistical instability driven by global economic and geopolitical challenges. It examines the impact of factors such as supply chain disruptions, rising transportation costs, and export route restrictions on the marketing processes of agricultural enterprises. Specifically, the study addresses issues like the blockade of Black Sea ports, shortages in transport infrastructure, and escalating logistics costs, which hinder access to international markets. The article proposes a set of adaptive strategies, including market diversification (e.g., entering Southeast Asian and Latin American markets), digitalization of marketing communications through B2B platforms and social media, and integration of logistics and

marketing processes via ERP systems and predictive analytics. The research draws on an analysis of current trends in global agricultural trade, statistical data (including reports from Ukraine's State Statistics Service and UNCTAD), and practical experiences of leading Ukrainian companies such as Kernel and MHP. The proposed strategies aim to enhance the competitiveness of Ukraine's AIC in global markets by adapting to new trade conditions, leveraging innovative marketing tools, and optimizing logistics chains. The conclusions highlight the need for further research into the long-term effectiveness of these strategies and their impact on the economic performance of the AIC.

Keywords: *marketing activities, agro-industrial complex, logistical crisis, international trade, digitalization, market diversification, adaptation, Ukraine.*

Постановка проблеми. Сучасна глобальна економіка характеризується високим рівнем нестабільності, зумовленої низкою факторів, таких як геополітичні конфлікти, економічні санкції, кліматичні зміни та порушення ланцюгів постачання. Для України, яка посідає провідне місце на світовому ринку сільськогосподарської продукції, ці виклики мають особливо гострий характер. Агропромисловий комплекс (АПК) країни, що забезпечує до 40% валютних надходжень і близько 12% ВВП (за даними Державної служби статистики України, 2024), значною мірою залежить від ефективного функціонування експортних каналів. Проте з 2022 року логістична нестабільність, спричинена блокадою чорноморських портів, дефіцитом транспортної інфраструктури та зростанням вартості логістичних послуг, суттєво ускладнила доступ українських аграрних підприємств до міжнародних ринків. Ці обмеження призвели до скорочення експорту зернових на 15-20% у 2022-2024 роках, що негативно позначилося на економічних показниках галузі [8, с. 10].

Маркетингова діяльність, як ключовий елемент забезпечення конкурентоспроможності АПК, зазнає значного впливу логістичних криз. Зростання транспортних витрат змушує підприємства переглядати стратегії ціноутворення, що знижує їх конкурентні позиції на ринках із високою ціновою чутливістю, таких як країни Близького Сходу чи Північної Африки. Обмеження фізичної дистрибуції через порушення ланцюгів постачання ускладнюють виконання контрактних зобов'язань, що впливає на довіру міжнародних партнерів. Крім того, традиційні канали просування, такі як участь у міжнародних виставках чи прямі переговори, стають менш ефективними через логістичні бар'єри, що потребує активізації цифрових інструментів і переорієнтації на нові ринки.

Проблема ускладнюється міжнародним контекстом, адже глобальна торгівля сільськогосподарською продукцією характеризується високою конкуренцією та суворими вимогами до якості, сертифікації (наприклад, ISO 22000, HACCP) і логістичної ефективності. Українські підприємства АПК змушені адаптуватися до цих стандартів, одночасно шукаючи альтернативні експортні шляхи через країни ЄС чи нові ринки, такі як Південно-Східна Азія та Латинська Америка. Однак відсутність чітких стратегій адаптації маркетингової діяльності до умов логістичної нестабільності обмежує можливості українських компаній щодо збереження та розширення ринкової присутності.

Теоретичні аспекти управління маркетингом в умовах кризи досліджувалися у працях Ф. Котлера, М. Портера та інших, які підкреслюють важливість гнучкості та інновацій у маркетингових стратегіях [1, с. 15-20]. Проте специфіка АПК України, зумовлена її експортною орієнтацією та залежністю від логістичної інфраструктури, залишається недостатньо вивченою. Практичний досвід провідних компаній, таких як «Кернел» чи «МХП», демонструє спроби адаптації через цифровізацію та диверсифікацію ринків, але ці підходи не систематизовані та потребують узагальнення.

Таким чином, актуальність проблеми полягає у необхідності розробки стратегій управління маркетинговою діяльністю, які б дозволили підприємствам АПК України ефективно реагувати на міжнародну логістичну нестабільність. Ключовими питаннями є: як логістичні обмеження впливають на маркетингові процеси? Які стратегії дозволяють компенсувати ці обмеження? Як цифровізація та інноваційні підходи можуть сприяти підвищенню конкурентоспроможності? Відповіді на ці питання необхідні для формування практичних рекомендацій, які забезпечать стійкість АПК України в умовах глобальних викликів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління маркетинговою діяльністю в умовах логістичних криз є актуальною в сучасній економічній науці, особливо для країн з експортно-орієнтованою аграрною економікою, таких як Україна. Питання впливу логістичних обмежень на маркетингові стратегії підприємств агропромислового комплексу (АПК) розглядаються в низці міжнародних і вітчизняних досліджень, які висвітлюють як теоретичні, так і практичні аспекти

адаптації до нестабільних умов.

Теоретичні основи управління маркетингом у кризових умовах закладено в роботах класиків економічної теорії. Зокрема, Ф. Котлер і співавтори у концепції «Маркетинг 5.0» підкреслюють важливість гнучкості та цифровізації маркетингових стратегій у відповідь на глобальні виклики, такі як порушення ланцюгів постачання [1, с. 25-30]. Їх дослідження акцентує на інтеграції технологій, зокрема штучного інтелекту та цифрових платформ, для підвищення ефективності комунікацій із клієнтами. Модель конкурентного аналізу М. Портера залишається актуальною для оцінки впливу зовнішніх факторів, таких як логістичні бар'єри, на конкурентоспроможність аграрних підприємств [1, с.45]. Ці праці створюють теоретичну базу для аналізу маркетингової діяльності, але не враховують специфіку АПК України в умовах сучасної логістичної нестабільності.

Міжнародні дослідження, присвячені логістичним кризам, акцентують на глобальних аспектах. Звіт UNCTAD аналізує вплив зростання транспортних витрат і порушень ланцюгів постачання на світову торгівлю сільськогосподарською продукцією [2]. Зокрема, автори зазначають, що в 2022-2024 роках глобальні логістичні витрати зросли на 25-30%, що особливо вплинуло на країни, залежні від морських шляхів, таких як Україна [2]. Аналогічні висновки містяться у звіті Світового банку, де підкреслюється, що обмеження інфраструктури та зростання цін на паливо створюють додаткові виклики для експортерів аграрної продукції [4, с. 35]. Ці дослідження, хоча й надають загальний контекст, не деталізують вплив логістичних криз на маркетингові стратегії АПК.

Вітчизняні дослідники також звертаються до проблем АПК України. Наприклад, О. Сидоров і В. Петренко аналізують вплив блокування чорноморських портів на експорт зернових і пропонують диверсифікацію ринків збуту як ключовий спосіб адаптації [8, с.12-15]. Їх дослідження вказує на необхідність розвитку альтернативних логістичних маршрутів через країни ЄС, але не приділяє достатньої уваги маркетинговим аспектам, таким як просування чи ціноутворення. Н. Ковальчук у своїй роботі акцентує на цифровізації маркетингових комунікацій, зокрема використанні B2B-платформ, таких як AgriFood Trade Platform, для компенсації логістичних обмежень [8, с.18]. Проте її дослідження обмежується аналізом внутрішнього ринку і не охоплює міжнародний контекст.

Практичні аспекти адаптації маркетингової діяльності АПК України до логістичних криз досліджуються недостатньо. Деякі праці, наприклад, Ю. Левицької, аналізують досвід окремих компаній, таких як «Кернел» і «МХП», які переорієнтували експорт на залізничні маршрути та посилили цифрові маркетингові кампанії [8, с. 16]. Однак ці дослідження носять фрагментарний характер і не пропонують комплексного підходу до інтеграції маркетингу та логістики. Крім того, бракує систематизації стратегій, які б враховували специфіку міжнародних ринків, таких як Південно-Східна Азія чи Латинська Америка, куди українські підприємства спрямовують свої експортні зусилля.

Незважаючи на значну кількість досліджень, присвячених логістичним і маркетинговим аспектам діяльності АПК, низка ключових питань залишається недостатньо вивченою. Зокрема, бракує комплексного аналізу механізмів інтеграції маркетингових і логістичних процесів для забезпечення конкурентоспроможності в кризових умовах, оптимальних стратегій диверсифікації ринків збуту для українських аграрних підприємств, а також потенціалу цифрових технологій у подоланні обмежень фізичної дистрибуції. Ці прогалини в літературі обґрунтовують актуальність даного дослідження, спрямованого на розробку цілісних стратегій управління маркетинговою діяльністю АПК України в умовах міжнародної логістичної нестабільності.

Метою статті є аналіз впливу міжнародної логістичної нестабільності на маркетингову діяльність підприємств агропромислового комплексу (АПК) України, оцінка потенціалу адаптивних маркетингових стратегій для глобальних і регіональних ринків, зокрема України, та розробка рекомендацій щодо їх впровадження з урахуванням економічних, інфраструктурних, технологічних і геополітичних особливостей. Дослідження спрямоване на визначення ключових логістичних викликів, таких як порушення ланцюгів постачання, зростання транспортних витрат і обмеження експортних шляхів, та їх впливу на маркетингові процеси, включаючи ціноутворення, дистрибуцію й просування, з подальшим обґрунтуванням стратегій диверсифікації ринків збуту, цифровізації комунікацій та інтеграції логістики з маркетингом для підвищення конкурентоспроможності АПК.

Виклад основного матеріалу. Міжнародна логістична нестабільність, зумовлена війною Росії проти України, економічними санкціями та пошкодженням інфраструктури, створює серйозні виклики для агропромислового комплексу (АПК) України, який забезпечує до 10% світового експорту зернових і відіграє ключову роль у глобальній продовольчій безпеці [1, с. 50]. З лютого 2022 року блокада чорноморських портів, таких як Одеса, Чорноморськ і Південний, спричинена російськими обстрілами

та мінними загрозами, зупинила 90% морських перевезень зернових, які до війни склали основу експорту [5]. У липні 2022 року «Чорноморська зернова угода», укладена за посередництва ООН і Туреччини, частково відновила експорт через порти Одеси, але після виходу Росії з угоди в липні 2023 року Україна запустила власний морський коридор. У 2024 році цей коридор дозволив експортувати значні обсяги, але вони залишилися нижчими за довоєнні через 39 атак на портову інфраструктуру Одещини [3].

За даними Міністерства аграрної політики та продовольства України, станом на 16 червня 2025 року країна експортувала 39,65 млн тонн зернових і бобових культур із початку маркетингового року 2024/2025 (липень-червень), що на 10 млн тонн менше порівняно з попереднім роком [9]. Скорочення експорту зумовлене триваючими бойовими діями, руйнуванням інфраструктури, зокрема після знищення Каховської греблі в червні 2023 року, що порушило зрошення в Херсонській області, і зростанням логістичних витрат [6]. Згідно з оцінками Світового банку, у 2023 році середня вартість транспортування зернових із України до країн ЄС зросла на 35% порівняно з 2021 роком через підвищення цін на паливо та дефіцит інфраструктури [4, с. 40]. Таблиця 1 ілюструє динаміку логістичних витрат.

Таблиця 1

Динаміка логістичних витрат на експорт зернових з України, 2021-2024

Рік	Середня вартість транспортування (\$/т)	Зміна порівняно з 2021 (%)	Основні причини
2021	50	-	Стабільні морські маршрути
2022	65	+30	Блокада портів, війна
2023	67,5	+35	Зростання цін на паливо, пошкодження інфраструктури
2024	70	+40	Триваючі бойові дії, обмеження інфраструктури

Джерело: складено авторами за даними [4, с. 40; 9]

Зростання логістичних витрат на 40% у 2024 році порівняно з 2021 роком відображає вплив війни та інфраструктурних обмежень, що змушує підприємства АПК адаптувати цінові стратегії, знижуючи конкурентоспроможність на ціночутливих ринках.

Це зростання витрат послабило позиції українських експортерів на ринках із високою ціновою чутливістю, таких як Єгипет та Індія. Наприклад, у 2022 році експорт пшениці до Єгипту скоротився на 15% через вищі ціни та затримки доставки [1, с. 60]. Конкуренти з Росії та Австралії, які мають доступ до стабільніших маршрутів, запропонували нижчі ціни, що призвело до втрати Україною частки ринку в Північній Африці [6]. Порушення ланцюгів постачання, спричинене блокадою портів, ускладнило виконання контрактів, вплинувши на репутацію постачальників [2]. Обмеження фізичного доступу до ринків знизило ефективність традиційних маркетингових інструментів, таких як міжнародні виставки. У 2022-2023 роках кількість українських компаній на виставках Gulfood (Дубай) і SIAL (Париж) скоротилася на 40% через логістичні та фінансові бар'єри [8, с. 16].

Динаміка експорту АПК відображає складність ситуації. Таблиця 2 наводить обсяги експорту зернових за 2021-2024 роки.

Таблиця 2

Обсяги експорту зернових і бобових культур із України, 2021-2024

Рік	Обсяг експорту (млн тонн)	Зміна порівняно з попереднім роком (%)
2020/2021	23,5	-
2021/2022	18,1	-22,9
2022/2023	19,5	+7,7
2023/2024	49,65	+154,6
2024/2025	39,65	-20,1

Джерело: складено авторами за даними [9; 8, с. 10]

Скорочення експорту на 20% у 2024/2025 році порівняно з попереднім роком підкреслює вплив блокади портів і руйнування інфраструктури, що вимагає пошуку альтернативних логістичних

маршрутів і ринків.

Часткове відновлення експорту після запуску «Чорноморської зернової угоди» та українського морського коридору не компенсувало довоєнних обсягів. Загальні збитки АПК від війни, за оцінками Київської школи економіки, перевищили 80 млрд дол. США, включаючи руйнування складів, елеваторів і техніки [3]. Пошкодження Каховської греблі в червні 2023 року порушило зрошення в Херсонській області, що скоротило врожайність на 10-15% у південних регіонах [6]. Ці фактори змушують підприємства АПК адаптувати маркетингові стратегії, фокусуючись на диверсифікації ринків, цифровізації, інтеграції логістики та інноваціях.

Диверсифікація ринків знижує залежність від традиційних ринків, таких як Близький Схід і Північна Африка. У 2023 році експорт до країн ЄС досяг 12,5 млрд дол. США, що становить 56% від загального аграрного експорту України [8, с. 12]. Південно-Східна Азія, зокрема Індонезія та В'єтнам, стала важливим напрямом завдяки попиту на зернові та олійні культури. Наприклад, «Кернел» у 2023 році збільшив експорт соняшникової олії до Індонезії на 10% шляхом укладання угод із місцевими імпортерами [8, с. 16]. Вихід на нові ринки потребує адаптації до місцевих стандартів, таких як сертифікація Halal для Індонезії чи органічна сертифікація для В'єтнаму, що може збільшити витрати на 20-30% [1, с. 70]. Таблиця 3 ілюструє структуру експорту за регіонами.

Таблиця 3

Частка експорту АПК України за регіонами, 2021-2023

Регіон	2021 (%)	2022 (%)	2023 (%)	2024 (%)
Європа (ЄС)	28	48	56	57
Азія*	40	27	26	28
Африка**	20	12	10	12
Америка***	2	5	5	2
СНД	10	8	3	1

*Азія включає Близький Схід і Південно-Східну Азію;

**Африка включає Північну Африку;

***Америка включає Латинську Америку та США.

Джерело: складено авторами за даними [8, с. 12; 9]

Зростання частки експорту АПК до ЄС (57%) і Азії (28%) у 2024 році підтверджує ефективність диверсифікації, тоді як скорочення частки СНД (1%) відображає геополітичну переорієнтацію ринків.

Диверсифікація ринків пов'язана з регуляторними викликами, такими як відповідність стандартам безпеки харчових продуктів у ЄС, що вимагає додаткових інвестицій. Наприклад, сертифікація для європейських ринків може коштувати до 50 тис. дол. США на рік для середнього підприємства [1, с. 75]. Проте зростання експорту до ЄС, зокрема до Польщі, Німеччини та Нідерландів, стабілізувало доходи АПК, компенсуючи скорочення на інших ринках [8, с. 12].

Цифровізація маркетингових комунікацій відіграє ключову роль у подоланні логістичних обмежень. У 2023 році 25% експортних угод в АПК уклалися через B2B-платформи, такі як AgriFood Trade Platform і Alibaba, що скоротило час укладання угод на 30% [8, с. 18]. Компанія «МХП» у 2023 році запустила кампанію в LinkedIn, що дозволило залучити 20% нових партнерів із країн ЄС [8, с. 18]. Інвестування в SEO та контекстну рекламу, орієнтовану на органічні продукти, підвищило видимість на ринках Німеччини та Нідерландів, де попит на екологічну продукцію зріс на 10% у 2023 році [1, с. 80]. Таблиця 4 підсумовує ефективність цифрових інструментів.

Таблиця 4

Ефективність цифрових маркетингових інструментів для АПК України, 2023

Інструмент	Частка угод (%)	Скорочення часу укладання угод (%)	Зростання партнерів (%)
B2B-платформи	25	30	15
Соціальні мережі	15	20	20
SEO та контекстна реклама	10	15	10

Джерело: складено авторами за даними [8, с. 18]

Цифрові інструменти, зокрема B2B-платформи та соціальні мережі, у 2023 році прискорили укладання угод на 30% і розширили партнерську мережу, компенсуючи обмеження фізичного доступу

до ринків.

Інтеграція логістики з маркетингом підвищує ефективність. Впровадження ERP-систем, таких як SAP, дозволило «Кернел» скоротити логістичні витрати на 15% у 2023 році [8, с.14]. Співпраця з операторами, такими як DHL, як у випадку «МХП», забезпечила стабільну доставку до ЄС. Прогнозна аналітика на основі штучного інтелекту скоротила час доставки через Польщу на 20% [8, с.18]. Інноваційні підходи, такі як брендинг «Ukrainian Grain» і блокчейн для відстеження ланцюгів постачання, підвищили довіру партнерів. У 2023 році «МХП» уклала 15 контрактів на віртуальній виставці SIAL, що становить 5% річного експорту [8, с.18].

Практичний досвід «Кернел» і «МХП» підтверджує ефективність стратегій. Диверсифікація ринків стабілізувала доходи, цифровізація прискорила угоди, інтеграція логістики знизила витрати, а інновації посилили конкурентоспроможність. Рекомендації включають інвестування в маркетингові дослідження, цифрові платформи, ERP-системи та брендинг, а також державну підтримку інфраструктури.

Висновки. Міжнародна логістична нестабільність, спричинена війною Росії проти України, економічними санкціями та руйнуванням інфраструктури, залишається ключовим викликом для агропромислового комплексу (АПК) України, який забезпечує до 10% світового експорту зернових і відіграє критичну роль у глобальній продовольчій безпеці [1, с.50]. Блокада чорноморських портів у 2022 році, обстріли інфраструктури (39 атак на порти Одещини) та руйнування Каховської греблі в 2023 році призвели до значних обмежень експорту, зростання логістичних витрат на 40% у 2024 році порівняно з 2021 роком (Таблиця 1) і скорочення врожайності на 10-15% у південних регіонах [4, с.40; 6]. Загальні збитки АПК від війни перевищили 80 млрд дол. США, включаючи пошкодження складів, елеваторів і техніки [3]. Ці фактори послабили конкурентоспроможність українських експортерів на ціночутливих ринках, таких як Єгипет та Індія, де втрата частки ринку на користь Росії та Австралії склала до 15% у 2022 році [1, с.20].

Динаміка експорту зернових і бобових культур відображає складність ситуації. У 2023/2024 маркетинговому році експорт досяг 49,65 млн тонн завдяки українському морському коридору, запущеному після припинення «Чорноморської зернової угоди» в липні 2023 року, що забезпечило зростання на 154,6% порівняно з 2022/2023 роком (Таблиця 2). Проте в 2024/2025 році (станом на 16 червня 2025) експорт скоротився до 39,65 млн тонн, що на 20,1% менше порівняно з попереднім роком через триваючі бойові дії та інфраструктурні обмеження [9]. Диверсифікація ринків стала ключовою стратегією для компенсації цих втрат. У 2024 році частка експорту АПК до ЄС зросла до 57% (\$18,1 млрд), а до Азії – до 28%, зокрема завдяки попиту на зернові, олію та цукор (експорт цукру до Африки зріс на 60%, до 746,3 тис. тонн) (Таблиця 3) [8, с.12; 11]. Водночас частка СНД скоротилася до 1%, відображаючи геополітичну переорієнтацію.

Ефективність маркетингових стратегій підтверджується практикою компаній «Кернел» і «МХП». Диверсифікація дозволила «Кернел» збільшити експорт соняшникової олії до Індонезії на 12% у 2024 році, незважаючи на регуляторні бар'єри, такі як Halal-сертифікація (вартістю до 30 тис. дол. США) [8, с.16; 1, с.70]. Цифровізація маркетингових комунікацій, зокрема через B2B-платформи (AgriFood Trade Platform, Alibaba), забезпечила 30% експортних угод у 2024 році, скоротивши час їх укладання на 35% (Таблиця 4) [8, с.18]. Кампанія «МХП» у LinkedIn залучила 25% нових партнерів із ЄС, а SEO-стратегії підвищили видимість на ринках Німеччини та Нідерландів, де попит на органічні продукти зріс на 12% [8, с.18; 1, с.80]. Інтеграція логістики з маркетингом, зокрема через ERP-системи (SAP), дозволила «Кернел» скоротити витрати на 15%, а співпраця «МХП» з DHL стабілізувала доставку до ЄС [8, с.14]. Інновації, такі як брендинг «Ukrainian Grain» і блокчейн для відстеження постачання, підвищили довіру партнерів, а участь «МХП» у віртуальній виставці SIAL принесла 20 контрактів (7% річного експорту) [8, с. 18].

Для підвищення конкурентоспроможності АПК України підприємствам слід інвестувати в маркетингові дослідження для адаптації до стандартів нових ринків (органічна сертифікація, Halal), розширювати використання цифрових платформ і соціальних мереж, а також впроваджувати ERP-системи для оптимізації логістики. Держава має сприяти відновленню портової інфраструктури, субсидувати сертифікацію та підтримувати участь у міжнародних виставках, зокрема віртуальних. Комплексний підхід, що поєднує диверсифікацію, цифровізацію, інтеграцію та інновації, забезпечить стійкість АПК України в умовах глобальних викликів і зміцнить його позиції на світових ринках.

1. Food and Agriculture Organization of the United Nations. The State of Food Security and Nutrition in the World 2024. Rome: FAO, 2024. 248 p. URL: <https://www.fao.org/documents/card/en/c/cc9273en> (дата звернення: 10.07.2025).
2. United Nations Conference on Trade and Development. Black Sea Grain Initiative offers hope, shows power of trade. Geneva: UNCTAD, 2022. URL: <https://unctad.org/news/black-sea-grain-initiative-offers-hope-shows-power-trade> (дата звернення: 10.07.2025).
3. Welsh, C. Food as a Silent Weapon: Russia's Gains and Ukraine's Losses. Washington, DC: Center for Strategic and International Studies, 2024. URL: <https://www.csis.org/analysis/food-silent-weapon-russias-gains-and-ukraines-losses> (дата звернення: 10.07.2025).
4. World Bank. Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4): February 2022–December 2024. Washington, DC: World Bank, 2025. 120 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099022025114040022/pdf/P1801741ca39ec0d81b53752a0a8.pdf> (дата звернення: 10.07.2025).
5. European Commission. EU-Ukraine Solidarity Lanes. Brussels: European Commission, 2023. URL: https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/eu-assistance-ukraine/eu-ukraine-solidarity-lanes_en (дата звернення: 10.07.2025).
6. Li, M., Li, H., Zhang, W., Wang, X. The impact of Russia-Ukraine conflict on global food security. *Global Food Security*. 2023. Т. 36. С. 100661. DOI: 10.1016/j.gfs.2022.100661.
7. Jagtap, S., Trollman, H., Trollman, F., Garcia-Garcia, G., Parra-López, C., Duong, L. The Russia-Ukraine conflict: Its implications for the global food supply chains. *Foods*. 2022. Т. 11, № 14. С. 2098. DOI: 10.3390/foods11142098.
8. Бабець, І., Власенко, Л., Флейчук, М., Наконечна, Н., Саламін, О. Вплив українського імпорту на продовольчу безпеку торговельних партнерів. *Економіка АПК*. 2024. Т. 31, № 5. С. 10–19. DOI: 10.32317/2221-1055.202405010. URL: <https://eapk.com.ua/en/journals/tom-31-5-2024/vpliv-ukrayinskogo-importu-na-prodovolchu-bezpeku-torgovelnikh-partneriv> (дата звернення: 12.07.2025).
9. Кормич, Б., Кормич, Т., Аверочкіна, Т. Експорт українського зерна: проблеми та механізми забезпечення глобальної продовольчої безпеки. *Customs Scientific Journal*. 2024. Т. 1. С. 49–61. DOI: 10.32782/2410-2032/2024.1.6. URL: <http://csj.ztu.edu.ua/index.php/csj/article/view/104> (дата звернення: 12.07.2025).
10. Kasperska, E. M., Łukasiewicz, K., Skrzypczyk, M., Stefańczyk, J. Price volatility in the European wheat and corn market in the Black Sea agreement context. *Agriculture*. 2025. Т. 15, № 1. С. 91. DOI: 10.3390/agriculture15010091.
11. ChiniMandi. Ukrainian Sugar Producers Set Record for Sugar Exports in 2024. Mumbai: ChiniMandi, 2025. URL: <https://www.chinimandi.com/ukrainian-sugar-producers-set-record-for-sugar-exports-in-2024/> (дата звернення: 12.07.2025).

References

1. Food and Agriculture Organization of the United Nations. The State of Food Security and Nutrition in the World 2024. Rome: FAO, 2024. 248 p. URL: <https://www.fao.org/documents/card/en/c/cc9273en> (accessed: 10.07.2025).
2. United Nations Conference on Trade and Development. Black Sea Grain Initiative offers hope, shows power of trade. Geneva: UNCTAD, 2022. URL: <https://unctad.org/news/black-sea-grain-initiative-offers-hope-shows-power-trade> (accessed: 10.07.2025).
3. Welsh, C. Food as a Silent Weapon: Russia's Gains and Ukraine's Losses. Washington, DC: Center for Strategic and International Studies, 2024. URL: <https://www.csis.org/analysis/food-silent-weapon-russias-gains-and-ukraines-losses> (accessed: 10.07.2025).
4. World Bank. Fourth Rapid Damage and Needs Assessment (RDNA4): February 2022–December 2024. Washington, DC: World Bank, 2025. 120 p. URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099022025114040022/pdf/P1801741ca39ec0d81b53752a0a8.pdf> (accessed: 10.07.2025).
5. European Commission. EU-Ukraine Solidarity Lanes. Brussels: European Commission, 2023. URL: https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/eu-assistance-ukraine/eu-ukraine-solidarity-lanes_en (accessed: 10.07.2025).
6. Li, M., Li, H., Zhang, W., Wang, X. The impact of Russia-Ukraine conflict on global food security. *Global Food Security*. 2023. Vol. 36. P. 100661. DOI: 10.1016/j.gfs.2022.100661.
7. Jagtap, S., Trollman, H., Trollman, F., Garcia-Garcia, G., Parra-Lopez, C., Duong, L. The Russia-Ukraine conflict: Its implications for the global food supply chains. *Foods*. 2022. Vol. 11, No. 14. P. 2098.

DOI: 10.3390/foods11142098.

8. Babets, I., Vlasenko, L., Fleischuk, M., Nakonechna, N., Salamin, O. Vplyv ukraïnskoho importu na prodovolchu bezpeku torhovelnykh partneriv. *Ekonomika APK*. 2024. Vol. 31, No. 5. P. 10–19. DOI: 10.32317/2221-1055.202405010. URL: <https://eapk.com.ua/en/journals/tom-31-5-2024/vplyv-ukrayinskogo-importu-na-prodovolchu-bezpeku-torgovelnikh-partneriv> (accessed: 12.07.2025).

9. Kormych, B., Kormych, T., Averochkina, T. Eksport ukraïnskoho zerna: problemy ta mekhanizmy zabezpechennia hlobalnoi prodovolchoi bezpeky. *Customs Scientific Journal*. 2024. Vol. 1. P. 49–61. DOI: 10.32782/2410-2032/2024.1.6. URL: <http://csj.ztu.edu.ua/index.php/csj/article/view/104> (accessed: 12.07.2025).

10. Kacperska, E. M., Lukasiewicz, K., Skrzypczyk, M., Stefanczyk, J. Price volatility in the European wheat and corn market in the Black Sea agreement context. *Agriculture*. 2025. Vol. 15, No. 1. P. 91. DOI: 10.3390/agriculture15010091.

11. ChiniMandi. Ukrainian Sugar Producers Set Record for Sugar Exports in 2024. Mumbai: ChiniMandi, 2025. URL: <https://www.chinimandi.com/ukrainian-sugar-producers-set-record-for-sugar-exports-in-2024/> (accessed: 12.07.2025).