

DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2024.51.0.5108>

УДК [338.43:355.241:351.862.2](477)20
JEL R41; Q18; D81

ТРАНСФОРМАЦІЙНІ ШЛЯХИ ПРОДОВОЛЬЧОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ: ВИКЛИКИ ДЛЯ ЛОГІСТИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ АПК УКРАЇНИ У ВОЄННИЙ ЧАС

Маріанна Павлишин

Львівський національний університет імені Івана Франка
79008 м. Львів, проспект Свободи, 18,
e-mail: marianna.pavlyshyn@lnu.edu.ua, P.Maryanka@i.ua
ORCID: 0000-0003-3044-297X

Анотація. У статті проаналізовані джерела, які свідчать про державну підтримку АПК і територіальних громад з питання продовольчого забезпечення. Здійснено також аналіз публікацій, пов'язаних з проблемами військової логістики, з дослідженням логістичних систем аграрного сектору та з апробацією ефективних методів аналізу ресурсів підприємств АПК.

Дослідження показало, що фермери стикаються з багатьма викликами та проблемами. Виснажлива війна, посилення міжнародної конкуренції у сфері логістики, інтернаціоналізація ринків та джерел постачання, використання нових систем управління, складна політична та економічна ситуація вимагають гнучкості логістичних рішень та своєчасності їх прийняття, сучасних форм організації логістичної діяльності, використання новітніх інформаційних технологій в управлінні агропромисловим комплексом.

У статті проведено SWOT-аналіз факторів, які суттєво впливають на трансформаційні процеси логістики в АПК України, що розвивається в умовах воєнного стану. Автор аналізує трансформаційні зміни, які впливають на розвиток економіки України в умовах воєнного стану. Автором зроблено обґрунтовані висновки щодо трансформації логістичного управління агропромисловим комплексом України, який розвивається в умовах воєнного стану.

Ключові слова: АПК України, війна, трансформація, продовольче забезпечення, логістичне управління, SWOT-аналіз.

Постановка проблеми. Внаслідок повномасштабної війни урядом України зроблено багато змін для забезпечення розвитку економіки держави в умовах воєнного стану. У т.ч. здійснено державне регулювання розвитку аграрного виробництва в системі продовольчого забезпечення України. Суттєві трансформаційні зміни сьогодні проходять і в логістичному менеджменті АПК. На наш погляд, більшості підприємствам АПК доцільно визначити логістичні напрями подальших дій, зокрема

виокремити найбільш ефективний для кожного окремо суб'єкта господарювання план розвитку логістичного менеджменту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій переконливо доводить, що держава та бізнес, громадські організації та громадяни, вітчизняні й іноземні науковці займаються вивченням актуального питання логістичного менеджменту продовольчого забезпечення. Серед державних заходів на базі Держпродспоживслужби створено «Національну платформу продовольчої безпеки». Ця платформа акумулює оперативну інформацію про реальний стан харчового балансу, можливості експорту сільськогосподарської продукції для аграрних і логістичних компаній, трейдерів [1]. З метою державної підтримки територіальних громад в Україні, яка перебуває в умовах воєнного стану створено «Програму USAID з аграрного і сільського розвитку (АГРО)» [2]. Всеукраїнська асоціація громад (ВАГ) за проектом «Згуртовані громади» сприяла створенню логістичного онлайн-майданчика Della.ua [3].

Аналізуючи інформаційне середовище бачимо, що величезна кількість публікацій з питань продовольчого забезпечення пов'язані:

- 1) з проблемами військової логістики: Р. І. Сапіга [4], Н. В. Чернописька, О. В. Брень, О. І. Данильців [5], Я. Бедрій, Є. Тарнавський [6] тощо,
- 2) з дослідженням логістичних систем аграрного сектору та їх складових: Л.О. Кустрич [7], О.П. Радченко [8], В.Р. Волошук, С.В. Богачик, О.В. Іванишин [9] тощо,
- 3) з апробацією ефективних методів ситуаційного аналізу та оцінки внутрішніх сил і ресурсів підприємств АПК щодо вибору конкретних стратегій: О.С. Сенишин, М.О. Горинь тощо [10].

У попередніх працях нами представлено результати аналізу факторів впливу на продовольчу безпеку [11] та значимості трансформаційних процесів у сфері логістики для продовольчого забезпечення в умовах розвитку воєнної економіки України [12]. Проте, ще досі багато питань, пов'язаних із взаємовідносинами між Україною та країнами ЄС по вирішенню реальних проблем АПК, міжнародної логістики тощо. Аналіз останніх подій, наукових публікацій та журналістських досліджень свідчить про високу зацікавленість питанням розвитку логістичного сектору саме в умовах розвитку воєнної економіки України.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз факторів впливу трансформаційних процесів на логістичний менеджмент АПК України, яка перебуває у воєнному стані. Для досягнення цієї мети поставлено наступні завдання:

1. Визначити стан розвитку сегменту логістики в економіці України.
2. Скласти шкалу для оцінки впливу чинників на логістичний менеджмент АПК.
3. Провести SWOT-аналіз впливу факторів розвитку логістичного менеджменту АПК України.
4. Сформулювати висновки та пропозиції щодо трансформації АПК, а саме логістичного менеджменту та продовольчого забезпечення України.

Методи дослідження. Використано загальнонаукові й спеціальні методи дослідження трансформації продовольчого сектору України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Продовольча безпека світу прямопропорційно залежить від розвитку АПК та логістичного сектору держави. Активна фаза війни на території України застала підприємства АПК швидко адаптуватися до нових змін. Аграрії у всьому світі, у т.ч. й українці стикаються з багатьма викликами та проблемами. Проте, АПК України окрім зовнішніх проблем, наприклад, посуха, блокування перевезення сільськогосподарської продукції,

стикаються ще й з багатьма внутрішніми проблемами, вирішення яких можливе за умови держаного регулювання. Логістичний менеджмент багатьох підприємств зазнав суттєвої трансформації. Багато дослідників приділяє значну увагу питанню антикризової діяльності. Ми також не залишилися осторонь. Зокрема, нами було вивчено роль трансформаційних процесів логістики в продовольчому забезпеченні України у воєнний час [13].

Наш погляд збігається з думкою багатьох експертів про те, що серед важливих проблем АПК – це проблеми логістичного менеджменту, відсутність конкуренції, монополізм в транспортній галузі [14]. Статистичні дані свідчать, що з роками масова частка сегменту логістики в економіці України зменшується. Зокрема, ще в 2019 році масова частка сфери транспорту і логістики становила 5,6%, а в 2021 році - не перевищувала 4,0% ВВП. Для порівняння в країнах ЄС у 2021 році вона становила від 6,5 до 10% ВВП. З початком повномасштабного вторгнення РФ на територію України, за 2022-2023 рр. частка логістичних послуг у ВВП України стала ще меншою, а вартість перевезення збільшилася понад в 4 рази [12].

Для виявлення шляхів трансформації логістичного менеджменту в АПК України нами проведено SWOT-аналіз із використанням 5-ти бальної шкали експертної оцінки (табл. 1).

Таблиця 1

5-ти бальова шкала оцінки впливу чинників на логістичний менеджмент АПК

Бали	Сильні сторони логістики	Слабкі сторони логістики
1	2	3
5	Фактор найсильніше сприяє розвитку логістиці	Фактор найбільше послаблює логістику
4	Сильний фактор добре впливає на розвиток логістики	Фактор робить логістику вкрай слабкою
3	Сильний фактор задовільно впливає на розвиток логістики	Фактор задовільно впливає на послаблення логістики
2	Сильний фактор опосередковано впливає на розвиток логістики	Фактор опосередковано послаблює логістику
1	Сильний фактор найслабше впливає на розвиток логістики	Фактор віддалено впливає на послаблення логістики

Джерело: власна розробка автора

Отже, з даних табл. 1 видно, що всі чинники, які мають вплив на логістичний менеджмент АПК України оцінюються від 1 до 5 балів. Зокрема, за 5-ти бальною шкалою серед сильних та слабких сторін максимально 5 балів отримує той фактор, який має найвищий рівень впливу на логістику АПК і 1 бал – найслабший вплив. Зазначені дані в табл. 2 дозволили нам зрозуміти реальний сучасний стан впливу чинників на розвиток логістичного менеджменту АПК України та зробити висновки щодо подальшої стратегії розвитку.

Результати аналізу табл.2 свідчать про те, що сильними сторонами у внутрішньому середовищі АПК України беззаперечно залишаються родючі чорноземи із людським капіталом. Вітчизняний агробізнес орієнтований на експорт, оскільки АПК України продукує в 3...4 рази більше сільськогосподарських культур та продуктів їх переробки, ніж сама потребує (норма внутрішнього споживання 23...24 млн.т.). Через це вже не один рік поспіль, у т.ч. воєнні 2022...2023 рр. Україна була і залишається у ТОП-лідерів головною житницею світу.

Таблиця 2

SWOT-аналіз впливу факторів розвитку логістичного менеджменту АПК України, станом на 01.02.2024 р.

Позитивні фактори	СИЛЬНІ СТОРОНИ	Бали, (1...5)	МОЖЛИВОСТІ	Бали, (1...5)
	Динамічний розвиток МЕВ України з державами		3	Міжнародні інвестиції, підняття економіки
Регламент Транс'європейська транспортна мережа (TEN-T)		4	Логістичні шляхи на картах TEN-T	4
Світовий лідер з експорту сільськогосподарських культур		5	Лібералізаційні заходи торгівлі, сільського господарства України	1
Угода про асоціацію Україна – ЄС		3	Пільговий режим торгівлі з ЄС від 1.06.2022 до 1.06.2025	5
Разом		15	Разом	14
Негативні фактори	СЛАБКІ СТОРОНИ	Бали, (1...5)	ЗАГРОЗИ	Бали, (1...5)
	Розвиток економіки в умовах воєнного стану		5	Довготривала повномасштабна війна
Слабка стратегія економічного розвитку		2	Катастрофи техногенні, екологічні	2
Регуляторні правила щодо торгівлі з країнами ЄС		4	Торговельні заходи, продуктові ембарго	4
Жорстка світова конкуренція		5	Мінливість політиків, МЕВ	2
Разом		16	Разом	13
Внутрішнє середовище			Зовнішнє середовище	

Джерело: власна розробка автора

Фактор Євроінтеграції України в Єдиний ринок ЄС підсилює трансформаційні процеси в логістичному менеджменті АПК. Внесення українських шляхів до Транс'європейської транспортної мережі (початок дії карт TEN-T для України 2024 р.) дозволило частково усунути логістичні бар'єри, вплинуло на збільшення обсягів експорту та імпорту між Україною та країнами ЄС [15]. Фінансування ЄС транспортних проєктів за програмою *Connecting Europe Facility* (CEF) дозволяє поетапно модернізувати критично важливу транспортну інфраструктуру України: автобани, залізничні магістралі, внутрішні водні шляхи. Так в Україні до 2030 р. заплановано освоїти 4,45 млрд. євро для реалізації логістичних проєктів (за даними Індикативного інвестиційного плану Єврокомісії розвитку TEN-T коридорів). Наприклад, до TEN-T внесено логістичні шляхи, що сполучають кордони з Польщею, Молдовою. Розпочато роботи по модернізації вітчизняної інфраструктури пунктів пропуску України з Польщею (Мостиська II—Медика та Ягодин—Дорогуськ), Румунією, Словаччиною (Чоп—Чірна над Тісоу/Захонь), Угорщиною. Транспортний маршрут «Львів—Рава-Руська—Люблін» визнано пріоритетним для розвитку залізничного сполучення з ЄС із застосуванням інфраструктури євроколії стандарту 1435 мм [16]. Будівництво автобану до Чернівців розпочато Румунією [17]. Україна спільно з ЄС здійснювала експорт агропродукції АПК «шляхами солідарності». Так, протягом 2023 р. цими шляхами з України експортовано 100 млн.т товарів. Економічний ефект від «шляхів солідарності» - 125 млрд. Євро [18]. Відзначається також, що для нарощення

логістичних можливостей ключовим фактором для транснаціональних перевезень в ЄС є включення до ТЕН-Т водного коридору Рейн-Дунай [19].

До негативних факторів розвитку логістичного менеджменту АПК України безперечно належать військова агресія РФ та жорстка конкуренція серед держав - членів ЄС із регуляторними правилами торгівлі з окремими країнами. Продовження довготривалої повномасштабної війни на території України з всіма техногенними й екологічними катастрофами, застосування штучних продуктивних ембарго є тими потенційними загрозами для продовольчої безпеки як України, так й світу в цілому.

Висновки та перспективи подальших досліджень.

1. Виснажлива війна, міжнародна конкуренція у сфері логістики, що постійно посилюється, інтернаціоналізація ринків і джерел постачання, використання нових систем управління, політична та економічна ситуація, що постійно змінюється, вимагають гнучкості логістичних рішень і своєчасності їх прийняття, сучасних форм організації логістичної діяльності, використання новітніх інформаційних технологій в управлінні АПК.

2. Продовження роботи над трансформацією АПК України є пріоритетними напрямками для продовольчого забезпечення України, яка перебуває в умовах воєнного стану з 2022 року. Адаптація логістичного менеджменту АПК та фінансова підтримка держави та міжнародних партнерів дозволять в подальшому розробити ефективну стратегію розвитку економіки України.

3. У сьогодишніх умовах воєнного часу забезпечення ефективного логістичного менеджменту стає дуже важким завданням для підприємств АПК України, оскільки вони зіштовхуються з новими підвищеними вимогами ЄС. Воєнні умови є непередбачувані, тому вимагають від вітчизняних підприємств високої адаптивності, гнучкості. Підприємства мусять бути готовим швидко коригувати плани логістики у відповідь на зміну загроз, пріоритетів і операційних вимог.

Наші подальші наукові дослідження стосуватимуться деталізації зовнішніх та внутрішніх чинників, які зумовлюють трансформацію АПК та є викликом для економіки України.

1. Платформа продовольчої безпеки України як інструмент подолання кризи продовольства в світі. *Урядовий портал Держпродспоживслужби*. 2022. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/platforma-prodovolchoyi-bezpeki-ukrayini-yak-instrument-podolannya-krizi-prodovolstva-v-sviti> (дата звернення 10.05.2024).
2. Логістика для забезпечення продовольчої безпеки та розвитку громад: ВАГ дала практичні рекомендації. 2023. URL: <https://communities.org.ua/novyny/logistyka-dlya-zabezpechennya-prodovolchoyi-bezpeky-ta-rozvytku-gromad-vag-dala-praktychni-rekomendaciyi/> (дата звернення 14.03.2023).
3. Автоперевезення. *Сайт DELLA™*. URL: <https://della.ua/> (дата звернення 10.05.2024).
4. Сапіга Р. І. Військова логістика у забезпеченні воєнно-економічної безпеки країни: автореферат дис. ... к-та екон. наук: 21.04.01/ Академія сухопутних військ гетьмана Петра Сагайдачного. Київ, 2013. 22 с.
5. Чернописька Н. В., Брень О. В., Данильців О. І. Зародження військової логістики в Україні. *Вісник НУ ЛП*. 2015. С.109-117. URL: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/57247fcd-a7b9-4d31-b380-3fdc1784c385/content> (дата звернення 14.04.2024).
6. Бедрій Я., Тарнавський Є. Військова логістика: навчальний посібник. Київ: ВД «Гельветика», 2020. 240с.

7. Кустріч Л. Агрологістичні хаби як невід’ємна складова розвитку аграрного сектору України. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип.39. С.1-7. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-14> (дата звернення 03.02.2024).
8. Радченко О.П. Проблеми та перспективи функціонування національних логістичних систем на ринках аграрної продукції. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2023. Том 21. Вип. 2 (51). С.126-136. URL: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/274369/270403> (дата звернення 03.02.2024).
9. Волощук В.Р., Богачик С.В., Іванишин О.В. Формування ланцюгів постачань ресурсів в інноваційній системі агрологістики. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 13. С. 19–23.
10. Сенишин О.С., Горинь М.О., Войтович І.І. Використання SWOT-аналізу у діяльності підприємств сфери збуту. *Вісник Львівського університету*. 2011. Серія: економічна. Вип.45. С.286-290.
11. Павлишин М.Л. Аналіз факторів впливу на продовольчу безпеку України в умовах військового стану. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2023. Вип.49. С.87-99. URL: DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2023.49.0.4909>. <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/4373/4805> (дата звернення 03.02.2024)
12. Павлишин М.Л. Роль трансформаційних процесів логістики в продовольчому забезпеченні у воєнний час: виклики для України. *Формування ринкової економіки в Україні*. 2023. Вип. 50. С.53-65. URL: DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2023.50.0.5005>. <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/4386> (дата звернення 03.04.2024).
13. Павлишин М., Тинта В. Антикризова логістична діяльність вітчизняних компаній в умовах воєнного стану. *Наукові горизонти XXI століття: мультидисциплінарні дослідження: міжнародна наукова конференція*. Ужгородський національний університет (16-17 травня 2024 р., м. Ужгород). Ужгород: ДВНЗ УжНУ, 2024.
14. Логістика, монополізм та втрати від війни – експерт перерахував проблеми українського АПК. *Українські національні новини від 03.08.2023* URL: <https://unn.ua/news/logistika-monopolizm-ta-vtrati-vid-viyni-ekspert-pererakhuvav-problemi-ukrayinskogo-ark> (дата звернення 03.12.2023).
15. Євросоюз оновив індикативні мапи TEN-T для України та Молдови. *Портал Rail.insider* (Опубліковано 22. 12. 2023). URL: <https://www.railinsider.com.ua/yevrosoyuz-onovuv-indykatyvni-mapy-ten-t-dlya-ukrayiny-ta-moldovy> (дата звернення 22.01.2024).
16. ЄС виділить Укрзалізниці кошти для розвитку прикордонних переходів. *Портал Rail.insider* (Опубліковано 23. 06. 2023). URL: <https://www.railinsider.com.ua/yes-vydilyt-ukrزالiznyuzi-koshty-dlya-rozvytku-prykordonnih-perehodiv/> (дата звернення 03.04.2024).
17. Голембійовська М. Чому припинилась польська блокада кордону: економіст назвав результати дій фермерів? *Портал 24tv*. URL: https://24tv.ua/pripinennya-blokadi-polskogo-kordonu-29-kvitnya-yaki-rezultati_n2553114 (дата звернення 05.05.2024).
18. Економічний ефект від «шляхів солідарності» з Україною торік становив 125 млрд євро. *Портал Rail.insider*. URL: <https://www.railinsider.com.ua/ekonomichnyj-efekt-vid-shlyahiv-solidarnosti-z-ukrayinoyu-torik-standovyyv-125-mlrd-yevro/> (дата звернення 19.05.2024).
19. Україна працює над внесенням до TEN-T маршрутів, що ведуть до Дунаю. *Портал Rail.insider*. URL: <https://www.railinsider.com.ua/ukrayina-praczuuye-nad-vnesennyam-do-ten-t-marshrutiv-shho-vedut-do-dunayu/> (дата звернення 19.05.2024).

References

1. *Platforma prodovolchoi bezpeky Ukrainy yak instrument podolannia kryzy prodovolstva v sviti* (2022). [Ukraine's Food Security Platform as a tool to overcome the global food crisis]. *Uriadovyi portal Derzhprodspozhyvsluzhby*. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/news/platforma-prodovolchoyi-bezpeki-ukrayini-yak-instrument-podolannya-kryzi-prodovolstva-v-sviti> [in Ukrainian].
2. *Lohistyka dlia zabezpechennia prodovolchoi bezpeky ta rozvytku hromad: VAH dala praktychni rekomendatsii* (2023). [Logistics for food security and community development: WAG provides practical recommendations]. Retrieved from: <https://communities.org.ua/novyny/logistyka-dlya-zabezpechennya-prodovolchoyi-bezpeky-ta-rozvytku-gromad-vag-dala-praktychni-rekomendacziyi/> [in Ukrainian].
3. *Avtoperevezennia* (2024). [Auto transportation]. Sait DELLA™. Retrieved from: <https://della.ua/> [in Ukrainian].
4. Sapiha, R. I. (2013). *Viiskova lohistyka u zabezpechenni voienno-ekonomichnoi bezpeky krainy* [Military Logistics in Ensuring Military and Economic Security of the Country] (Doctor's thesis). Akademiia sukhoputnykh viisk hetmana Petra Sahaidachnoho. Kyiv [in Ukrainian].
5. Chornopyska, N. V., Bren, O. V. & Danyltsiv, O. I. (2015). *Zarodzhennia viiskovoi lohistyky v Ukraini* [The birth of military logistics in Ukraine]. *Visnyk NU LP*. Retrieved from: <https://ena.lpnu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/57247fcd-a7b9-4d31-b380-3fdc1784c385/content> [in Ukrainian].
6. Bedrii, Ya & Tarnavskiyi, Ye. (2020). *Viiskova lohistyka* [Military Logistics]/ *Navchalnyi posibnyk*. Kyiv [in Ukrainian].
7. Kustrich, L. (2022). *Ahrolohistychni khaby yak nevidiemna skladova rozvytku ahrarnoho sektoru Ukrainy* [Agri-logistics hubs as an integral part of the development of Ukraine's agricultural sector]. *Ekonomika ta suspilstvo*. Retrieved from: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-39-14> [in Ukrainian].
8. Radchenko, O.P. (2023). *Problemy ta perspektyvy funktsionuvannia natsionalnykh lohistychnykh system na rynkakh ahrarnoi produktsii* [Problems and Prospects for the Functioning of National Logistics Systems in Agricultural Markets]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*. Retrieved from: <http://rinek.onu.edu.ua/article/view/274369/270403> [in Ukrainian].
9. Voloshchuk, V.R., Bohachyk, S.V. & Ivanyshyn, O.V. (2020). *Formuvannia lantsiuhiv postachan resursiv v innovatsiinii systemi ahrolohistyky* [Formation of resource supply chains in the innovative system of agrologistics]. *Pidpriemnytstvo ta innovatsii* [in Ukrainian].
10. Senyshyn, O.S., Horyn, M.O. & Voitovych, I.I. (2011). *Vykorystannia SWOT-analizu u diialnosti pidpriemstv sfery zbutu* [The use of SWOT analysis in the activities of sales companies]. *Visnyk Lvivskoho universytet* [in Ukrainian].
11. Pavlyshyn, M.L. (2023). *Analiz faktoriv vplyvu na prodovolchu bezpeku Ukrainy v umovakh viiskovoho stanu* [the analysis of factors influencing food security in the conditions of martial law in Ukraine]. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky v Ukraini*. Retrieved from: DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2023.49.0.4909> [in Ukrainian].
12. Pavlyshyn, M.L. (2023). *Rol transformatsiinykh protsesiv lohistyky v prodovolchomu zabezpechenni u voiennyi chas: vyklyky dlia Ukrainy* [The role of transformational logistics processes in wartime food supply: challenges for Ukraine]. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky v Ukraini*. Retrieved from: DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/meu.2023.50.0.5005>. <http://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics/article/view/4386> [in Ukrainian].
13. Pavlyshyn, M.L. & Tynta, V. (2024). *Antykryzova lohistychna diialnist vitchyznianykh kompanii v umovakh voiennoho stanu* [Anti-crisis logistics activities of domestic companies under martial law]. *Naukovi horyzonty XXI stolittia: multydystryplinarni doslidzhennia: mizhnarodna naukova konferentsiia*. Uzhhorod [in Ukrainian].

14. *Lohistyka, monopolizm ta vtraty vid viiny – ekspert pererakhuvav problemy ukrainskoho APK* (2023). [Logistics, monopoly and losses from the war - an expert lists the problems of the Ukrainian agro-industrial complex]. *Ukrainski natsionalni novyny*. Retrieved from: <https://unn.ua/news/logistika-monopolizm-ta-vtraty-vid-viyni-ekspert-pererakhuvav-problemi-ukrayinskogo-apk> [in Ukrainian].
15. *Yevrosoiuz onovyy indykativni mapy TEN-T dlia Ukrainy ta Moldovy* (2023). [The EU has updated the TEN-T indicative maps for Ukraine and Moldova]. *Portal Rail.insider*. Retrieved from: <https://www.railinsider.com.ua/yevrosoyuz-onovyy-indykativni-mapy-ten-t-dlya-ukrayiny-ta-moldovy> [in Ukrainian].
16. *YeS vydilyt Ukrzaliznytsi koshty dlia rozvytku prykordonnykh perekhodiv* (2023). [The EU will allocate funds to Ukrzaliznytsia for the development of border crossings]. *Portal Rail.insider*. Retrieved from: <https://www.railinsider.com.ua/yes-vidilyt-ukrzaliznytsi-koshty-dlya-rozvytku-prykordonnykh-perekhodiv/> [in Ukrainian].
17. HOLEMBIOVSKA, M. (2024). *Chomu pryprynylas polska blokada kordonu: ekonomist nazvav rezultaty dii fermeriv?* [The EU will allocate funds to Ukrzaliznytsia for the development of border crossings]. *Portal 24tv*. Retrieved from: https://24tv.ua/prypinennya-blokadi-polskogo-kordonu-29-kvitnya-yaki-rezultati_n2553114 [in Ukrainian].
18. *Ekonomichnyi efekt vid «shliakhiv solidarnosti» z Ukrainoiu torik stanovyyv 125 mlrd yevro* (2024). [The economic effect of the "paths of solidarity" with Ukraine last year amounted to 125 billion euros]. *Portal Rail.insider*. Retrieved from: <https://www.railinsider.com.ua/ekonomichnyj-efekt-vid-shlyahiv-solidarnosti-z-ukrayinoyu-torik-standovyyv-125-mlrd-yevro/> [in Ukrainian].
19. *Ukraina pratsiuie nad vnesenniam do TEN-T marshrutiv, shcho vedut do Dunaiu* (2024). [The Ukrainian government is working to include routes leading to the Danube in the TEN-T]. *Portal Rail.insider*. Retrieved from: <https://www.railinsider.com.ua/ukrayina-praczyuye-nad-vnesenniam-do-ten-t-marshrutiv-shho-vedut-do-dunayu/> [in Ukrainian].

THE TRANSFORMATION OF FOOD SUPPLY: CHALLENGES FOR LOGISTICS AND OPPORTUNITIES FOR UKRAINIAN AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX IN WARTIME

Marianna Pavlyshyn

*Ivan Franko National University of Lviv,
79008 Lviv, Prospekt Svobody, 18
e-mail: marianna.pavlyshyn@lnu.edu.ua, P.Maryanka@i.ua
ORCID: 0000-0003-3044-297X*

Abstract. The article analyzes the sources that testify to the state support of the agro-industrial complex and territorial communities on the issue of food supply. The article also analyzes publications related to the problems of military logistics, the study of logistics systems in the agricultural sector and the testing of effective methods for analyzing the resources of agricultural enterprises. Every year, the massive share of the transport and logistics sector in Ukraine's GDP is decreasing: 5.6% in 2019, 4.0% in 2021, and even less in 2022...2024, even though the cost of cargo transportation has increased significantly (more than 4 times). All of this indicates that transformational changes in logistics management with the identification of the most effective development plan for each individual business entity are extremely relevant today.

The research has shown that farmers face many challenges and problems. The exhausting war, increased international competition in the field of logistics, internationalization of markets and sources of supply, the use of new management systems, and the difficult political and economic situation require flexibility of logistics decisions and timeliness of their adoption, modern forms of organization of logistics activities, and the use of the latest information technologies in the management of the agro-industrial complex.

So, Ukrainian agribusinesses face both external problems (war, man-made disasters, environmental consequences, blocking of access roads to the border) and internal problems (lack of personnel, transportation resources, mining of agricultural land). With effective government regulation, it is possible to partially solve the internal problems of farmers

This article conducts a SWOT-analysis of the factors that significantly affect the transformation processes of logistics in the agro-industrial complex of Ukraine, which is under martial law. The author analyzes the transformational changes that affect the development of Ukraine's economy under martial law. For example, state regulation measures partially contribute to an increase in the production of agricultural crops in the system of ensuring food security of Ukraine.

In this article, the author draws substantiated conclusions about the transformation of logistics management of the agro-industrial complex of Ukraine, which is developing under martial law.

Keywords: agro-industrial complex of Ukraine, war, transformation, food supply, logistics management, SWOT-analysis.

Стаття надійшла до редколегії 20.05.2024

Прийнята до друку 13.06.2024