

УДК 658.8:004

DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2024-53-15>

Коваленко Н. В.

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри менеджменту
Національного транспортного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8011-1373>*

Kovalenko Nataliia

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Management
National Transport University*

Кучерук Г. Ю.

*доктор економічних наук, професор, професор кафедри психології
Київського інституту водного транспорту
імені гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6716-6791>*

Kucheruk Halyna

*Doctor of Economic Sciences, Professor,
Professor of the Department of Psychology
Kyiv Institute of Water Transport
named after Hetman Petro Konashevych-Sagaydachny*

Миленький В. М.

*доктор економічних наук, старший викладач кафедри продюсерства
аудіовізуального мистецтва та виробництва
Київського національного університету театру, кіно і телебачення
імені І. К. Карпенка-Карого
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-1248-2476>*

Milenkii Vladyslav

*Doctor of Economic Sciences,
Senior Lecturer at the Department of Audiovisual Art Production and Production
Kyiv National I. K. Karpenko-Kary Theatre, Cinema and Television University*

СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИКИ ЗОВНІШНЬОЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ АГРАРНОГО БІЗНЕСУ

Анотація. Стаття присвячена дослідженню особливостей формування стратегічних підходів до логістики зовнішньоекономічної діяльності аграрних підприємств в умовах глобалізації. Проведено оцінку існуючих умов, в яких аграрному бізнесу доводиться здійснювати зовнішню торгівлю під час війни, визначено основні логістичні проблеми. Проаналізовано особливості руйнівного впливу військових дій на розвиток аграрного сектору України, на стан його міжнародної логістики. Також означено основні адаптаційні фактори і особливості державної політики, що дозволило аграрному бізнесу стабілізувати логістику після початку вторгнення агресора. Запропоновано підходи щодо покращення організації експортно-імпоротної логістики аграрної продукції на основі усунення або послаблення певних інституційних перепонів (ліцензування, квотування, дозволи, експертизи, митний контроль тощо). Окреслено основні способи сприяння організації експорту аграрних підприємств державними і недержавними структурами, зокрема, на основі відповідної консалтингової підтримки виробників, експортерів при виході на нові ринки, пошуку інших партнерів, адаптації агропродовольчої продукції до міжнародних стандартів та її сертифікації, використання експортних субсидій і т.п. Приділено увагу питанням технічної допомоги суб'єктам аграрного бізнесу у впровадженні новітніх технологій виробництва і організації продажів, підтримки національних брендів аграріїв на міжнародних ринках, організації мереж логістичних хабів для зберігання і переміщення сільськогосподарської продукції на зовнішні ринки. В роботі запропоновано стратегічні напрями поліпшення логістичного управління, а також стратегії оптимізації логістичних процесів ЗЕД аграрного бізнесу. Оптимізація логістичних процесів на основі розроблених стратегій може сприяти поліпшенню управління експортом продукції, підвищенню результативності і конкурентоспроможності аграрних підприємств в галузі ЗЕД. Практична інтеграція запропонованих стратегій в розвитку логістики може значно покращити якість обслуговування клієнтів аграрного бізнесу, знизити витрати та ризики при міжнародних перевезеннях.

Ключові слова: зовнішньоекономічна діяльність, логістика, управління логістикою, глобалізація, стратегії, аналіз, перевезення, експорт, торгівля.

Вступ та постановка проблеми. Розвиток аграрного сектору є одним із пріоритетів державної політики України. Цей вид економічної діяльності

є експортоорієнтованим і має велике значення у продовольчій безпеці у контексті забезпечення національної безпеки [1]. І особливої актуальності ці

питання набувають у сучасних умовах військових дій, діяльності. У зв'язку із зростанням нестабільності при реалізації продукції на внутрішніх і міжнародних ринках, швидкою трансформацією глобальних економічних процесів для багатьох аграрних підприємств постає необхідність пошуку нових способів інтеграції в міжнародне бізнес-середовище і збуту сільгосподарської продукції за кордон.

При цьому вихід на зовнішні ринки вимагає від аграрних суб'єктів, використання досконалої стратегії ЗЕД з використанням ефективної системи логістичного управління

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню основних стратегій виходу підприємств на зовнішні ринки приділено важливу увагу багатьма вченими, їхні підходи висвітлюються у публікаціях зарубіжних вчених, Ф. Котлера, М. Портера, Ж. Жаннета, І. Ансоффа, А. Бальманна, а також вітчизняних дослідників – О. Гребельника, В. І. Кононова, В. Козуба, Т. Кулаковської, В. Ляшенко, А. Мазаракі, О. Новікова, О. Павлова, І. Бураковського, О. Чайкова, В. Поліванова, Р. Фатхутдінова, Л. Швайка, О. Шкурूपій, Л. Чернюка, та інших.

Авторами розглядаються різнобічні аспекти зовнішньоекономічної діяльності підприємств різних сфер економіки. Дослідники та підприємці характеризують ЗЕД як механізм або форму міжнародної торгівлі, сукупність зовнішньоекономічних зв'язків, які постійно розвиваються, удосконалюються і трансформуються в умовах глобалізації тощо [2-4].

Зокрема такими науковцями як Дідух С.М., Хоменко Т.Ю. та іншими приділена значна увага формуванню логістичних підходів до організації зовнішньоекономічної діяльності підприємств, виявленню їх недоліків та можливостей регулювання [2-4]. При цьому більшість науковців розглядають митну логістику як об'єкт наукових досліджень, специфічну сферу практичної діяльності [5; 6]. Міжнародну логістику, як правило, розглядають з точки зору планування, організації, контролю і управління потоками продукції або товарів, що перетинають національні кордони країни постачання, – від місця їх виникнення до споживачів, замовників у відповідному часі і просторі.

Незважаючи на велику кількість напрацювань з даної проблематики, ще багато питань потребують проведення подальших досліджень. Вирішення логістичних проблем особливо актуалізується на сучасному етапі у період військового стану в Україні, з появою нових викликів і непередбачуваних ситуацій.

Метою статті є дослідження особливостей організації міжнародної логістичної діяльності аграрних підприємств в умовах глобалізації.

Результати дослідження. Агропромисловий сектор України являється однією із стратегічних галузей національної економіки. У довоєнний час в ньому формувалося до 10,8% валової доданої вартості та 9,3% вітчизняного ВВП [7]. До початку повномасштабного вторгнення до 90% обсягу

поставок зернових та олійних культур аграріїв експортувалося при використанні морської інфраструктури. В сучасних військових умовах проводиться перенаправлення потоків даних вантажів в порти країн Європейського Союзу. Однак так як даний обсяг експортних поставок означеним портам складно обслуговувати, то частина міжнародних відправлень аграрної продукції здійснюється через західні кордони країни - залізничним, автомобільним транспортом.

Згідно даних Міністерства аграрної політики та продовольства України, внаслідок військових дій втрачено близько 30% посівів, 5 млн га [7], при цьому аграрним сектором було не доотримано виручки на суму 5-7 млрд дол. США. Збитки від військових дій в галузі сільськогосподарського виробництва оцінюють в обсязі більше 15 млрд дол. США, внаслідок блокування портів та інші військові наслідки обсяги експортних поставок сільськогосподарської продукції також значно скорочено.

Означена ситуація призвела до проблем організації міжнародної логістики аграрних бізнес-структур, - порушення ланцюгів постачання продукції; неналежне виконання умов зовнішньоекономічних контрактів з замовниками; зростання трансакційних та логістичних витрат підприємств; виникнення дефіциту палива внаслідок руйнування та знищення паливних складів і транспортної логістичної системи; недостатньо ефективне застосування маркетингового менеджменту при просуванні експортної продукції до кінцевого споживача, порушення партнерських взаємовідносин із замовниками тощо [7]. В логістичній системі доводиться вирішувати й багато інших непередбачуваних проблем, скажімо, вітчизняні вагони є несумісними з певними залізничними мережами країн ЄС, внаслідок різної ширини колій. У зв'язку з цим аграрна продукцію в ряді випадків перевозиться вантажівками, що значно підвищує вартість поставок.

Однак незважаючи на наявні виклики і загрози, пов'язані з війною в Україні, завдяки відповідному загальнодержавному управлінню, задля забезпечення національної та світової продовольчої безпеки, наявні логістичні проблеми аграрного бізнесу в галузі зовнішньоекономічної торгівлі певним чином вирішуються.

Для більш ефективного і своєчасного пристосування та перетворення експортних перспектив для виробників сільськогосподарської продукції в умовах війни органи державної влади та фахівці аграрного бізнесу спільними зусиллями розробляють альтернативні логістичні шляхи для постачання вітчизняної сільгосппродукції за кордон; формують нові правила, інституції, можливості для забезпечення експорту, механізми і спеціальні митні процедури та режими транзиту; проводяться пошук партнерів; скасовуються додаткові заходи контролювання вітчизняної органічної продукції, що були запроваджені раніше; розробляються стратегічні програми державної підтримки аграрного сектору з питань зовнішньої торгівлі.

Зокрема, Міністерство економіки України веде переговори з представниками міністерств різних європейських держав щодо низки альтернативних варіантів комбінованих маршрутів та можливостей скасування мита або квот на український експорт, включаючи аграрну продукцію. Згідно даних Продовольчої та сільськогосподарської організації ООН (ФАО), для забезпечення фінансової підтримки українського аграрного сектору потрібно 115,4 млн дол. США [7]. Варто зазначити, що для вирішення наявних проблем аграрного експорту Європейською комісією складено План дій «Шляхи солідарності ЄС-Україна». Даний план передбачає альтернативні логістичні маршрути для здійснення експортних поставок агропродукції з України при використанні всіх видів транспортних засобів, тобто на принципах мультимодальності та екологічності.

В цьому документі містяться наступні заходи: надання учасниками європейського ринку додаткових суден та вантажівок; створення логістичної платформи, для узгодження попиту, пропозицій і запитів, налагодження зв'язків, створення контактних пунктів по принципу «єдиного вікна»; збільшення пропускну здатності транспортних мереж та перевантажувальних терміналів; прискорення різних митних процедур та перевірок на кордоні між Україною та Європейським Союзом; можливості тимчасового зберігання товарів на території ЄС; збільшення пропускну здатності інфраструктури експортних шляхів та поліпшення сполучення між Україною і ЄС у перспективі.

Пріоритетним способом усунення наявних перешкод, що перешкоджають ефективній організації зовнішньоекономічної логістики, має бути активізація мережевої взаємодії та партнерства на основі створення агрокластерних структур [8; 9], об'єднання малих фермерських господарств для відповідного виконання контрактів (кооперація), а також спільної роботи в аграрному секторі двох або більше компаній та різних груп стейкхолдерів для досягнення спільної мети та синергетичного ефекту (колаборація).

Покращення організації експортно-імпоротної логістики агропродовольчої продукції також потребує усунення або послаблення різноманітних інституційних перепонів, до котрих зараховуються бюрократичні і технічні процедури перетину кордону (зокрема, ліцензування, декларування, певні дозволи, експертизи, митний контроль та митне оформлення вантажів); тарифні квоти, а ще законодавчі обмеження та заборони імпорту до країн ЄС певних видів сільськогосподарської продукції та інші.

Вирішення цієї проблеми вимагає сприяння з боку європейських країн у сфері спрощення митних формальностей, продовження періоду дії безмитної торгівлі, бездозвільних транзитних автоперевезень; використання «зелених коридорів», які передбачають перенесення фітосанітарного, санітарного і ветеринарного контролю з кордону в порти європейських держав, які являються проміжною ланкою морського транзиту. З огляду на

це є важливим підписання двосторонніх і багатосторонніх угод, які сприяють зменшенню тарифів і перепон для експорту аграрної продукції.

Крім того, потрібне всебічне сприяння організації експорту аграрними підприємствами від державних структур та недержавних самоврядних організацій (наприклад, бізнес-асоціацій, регіональних торгово-промислових палат, різних дослідницьких установ тощо). Зокрема, це: відповідна консалтингова підтримка виробників та експортерів стосовно виходу на нові перспективні ринки, пошуку торговельних партнерів, адаптації аграрної продукції до міжнародних стандартів і її сертифікації; організація урядами та торговельними палатами міжнародних ярмарків, виставок, бізнес-форумів, де підприємства можуть представити власну продукцію, укласти договори із потенційними замовниками.

Тут заслуговує на увагу таке питання як надання технічної допомоги суб'єктам агробізнесу у впровадженні сучасних технологій виробництва та організації продажів, так званих технологій e-commerce, а також необхідна підтримка у формуванні національних брендів агропродукції на міжнародних ринках, організації мереж логістичних хабів для якісного і зручного зберігання та переміщення сільськогосподарської продукції на міжнародні ринки.

Стосовно питань фінансового забезпечення організації ЗЕД аграрних підприємств в умовах військового часу особливо доцільним є використання експортних субсидій, державне стимулювання підтримки експортних операцій аграріїв – компенсування певної частки логістичних витрат, рекламних витрат чи участі в міжнародних заходах. Також має проводитись інвестування в об'єкти логістичної інфраструктури (порти, залізниці, дороги, заправочні станції тощо), що передбачатиме зменшення транспортних витрат.

Також доцільно приділити увагу системі страхування експортних ризиків, пов'язаних із знищення певних партій продукції або транспортних засобів внаслідок військових дій, порушень при виконанні договірних зобов'язань внаслідок блокування логістики або через ризики неплатежів тощо. З метою поліпшення логістичного управління ЗЕД також може бути доцільним суб'єктам аграрного бізнесу формувати наступні стратегічні напрями (табл. 1).

Означені стратегічні напрями спрямовані на оптимізацію логістичних процесів, зменшення витрат на перевезення експортних поставок продукції, підвищенню ефективності і конкурентоспроможності аграрного бізнесу у сфері ЗЕД. Інтеграція ефективних логістичних стратегій може суттєво впливати на покращення якості обслуговування клієнтів аграрних бізнес-структур, знизити витрати на міжнародну торгівлю тощо. З цією метою можна також запропонувати використання наступних стратегій оптимізації логістичних процесів ЗЕД (табл. 2).

Запропоновані стратегії мають свої певні переваги і обмеження, тому суб'єкти аграрного бізнесу можуть робити вибір для себе що краще

Таблиця 1

Основні стратегічні напрями розвитку логістичного управління в галузі ЗЕД аграрного бізнесу

Стратегічні напрями	Особливості реалізації
Оптимізація маршрутів постачання аграрної продукції	Враховуючи географічні дані аграрного підприємства варто розглядати можливості внесення змін у маршрути, з метою скорочення часу перевезень і витрат
Аналіз діяльності портів для експортно-імпорتنних операцій	Проведення оцінки пропозицій різних портів щодо особливостей надання ними послуг аграрним суб'єктам, з позиції вартості причалення і складування, а також готовності до обслуговування великих обсягів продукції
Автоматизація та моніторинг маршрутів постачання аграрної продукції	Забезпечення автоматизації системи моніторингу та планування маршрутів, що сприяє ефективності прийняття рішень з питань оптимізації шляхів постачання
Урахування екологічних аспектів ЗЕД	Передбачає зменшення негативного впливу логістичних процесів на довкілля. При аналізі маршрутів постачання аграрної продукції варто приділяти увагу екологічним аспектам, задля зменшення шкідливих викидів та використання альтернативних видів палива
Вплив глобальних геополітичних та економічних змін	Зміни в тарифах на міжнародні транспортні послуги, торгівельні відносини та інші глобальні фактори можуть зумовлювати перегляд і адаптацію маршрутів постачання аграрної продукції
Оцінка інвестиційної привабливості нових маршрутів постачання	При зміні маршрутів та портів постачання доцільно оцінювати їх інвестиційну привабливість з точки зору вартості їх використання, очікуваної при цьому вигоди чи зменшення витрат, підвищення конкурентоспроможності аграрного бізнесу
Залучення досвідчених фахівців та консультантів з питань логістики ЗЕД	Передбачає привнесення додаткового корисного досвіду для покращення логістичного управління в галузі ЗЕД
Синергічне поєднання з іншими аграрними проектами	В процесі аналізу маршрутів та портів міжнародного постачання аграрної продукції доцільно передбачати можливості забезпечення синергії з іншими проектами. Так, при взаємодії логістики з іншими відділами аграрного бізнесу, виробничого або маркетингового, можливе формування більш загальних, комплексних рішень, що спрямовує на підвищення ефективності в системі ЗЕД

Джерело: складено автором [10; 11]

Таблиця 2

Стратегії оптимізації логістичних процесів ЗЕД аграрних підприємств

Назва стратегії	Суть, особливості
Стратегія Just-in-Time	Спрямована на оптимізацію запасів продукції та матеріалів у відповідний проміжок часу. Забезпечує зниження витрат при зберіганні та обслуговуванні запасів, надає можливості швидко реагувати на зміни попиту
Стратегія Lean Logistics	Використовується при видаленні всіх надмірних операцій, які не додають цінності. Забезпечує зниження транспортних, складських витрат і витрат на обслуговування, покращення обслуговування споживачів
Стратегія Cross-Docking	Використовується при прийманні продукції на склад при одночасному відправленні на інші локації без зберігання. Забезпечує зниження витрат, прискорює постачання продукції до споживачів
Стратегія Greeng Logistics	Це «зелена» логістика, знижує вплив логістики на довкілля при використанні екологічного транспорту, оптимізації маршрутів. Забезпечує підвищення репутації підприємства, дає змогу відповідати певним вимогам та попиту на екологічно чисту продукцію
Стратегія оптимізації ланцюга постачань	Спрямовує на зменшення витрат постачання, покращення всього логістичного ланцюга. Сприяє поліпшенню співпраці з постачальниками, замовниками
Стратегія ефективного управління запасами	Орієнтує на збільшення оборотності запасів, зменшення їх обсягу. Забезпечує можливості більше зосередитись на виробництві та обслуговуванні споживачів, а не на управлінні запасами
Стратегія ефективного управління логістичними партнерами	Спрямовує на ефективну співпрацю з партнерами, що може сприяти оптимізації логістики. Забезпечує зниження ризиків при постачанні, збільшення гнучкості логістики через можливості швидко реагувати на зміни попиту
Стратегія використання технологій Інтернету речей	Використання системи моніторингу забезпечує можливість відстежувати особливості переміщення продукції, її зберігання, стан транспорту тощо. Дає можливість краще прогнозувати та запобігати ризикам при постачанні продукції
Стратегія – спеціалізована логістика	Передбачає адаптацію логістики до певних потреб і особливостей продукції аграрного підприємства. Забезпечує можливості надавати клієнтам певні індивідуальні послуги

Джерело: складено автором [8; 11; 12]

використовувати, або ж їх комбінувати, враховуючи певні умови і особливості діяльності аграрного бізнесу при реалізації продукції на зовнішні ринки.

Безумовно, що реалізація означених стратегій потребує відповідного інвестування, наполегливості, знань і витрат часу. Але вони можуть забезпечити певні позитивні результати, а при врахуванні можливостей нових технологій та інноваційного розвитку логістики стратегічні підходи стають доступнішими та зручними для застосування.

Висновки. В дослідженні виявлено особливості розвитку логістичних процесів зовнішньоекономічної діяльності аграрного бізнесу в умовах глобалізації. Здійснено оцінку особливостей розвитку аграрного бізнесу та його зовнішньоекономічної діяльності під час війни, означено проблематику логістичних процесів. Визначено, що незважаючи на складні умови війни та понесені втрати, аграрному бізнесу вдалося стабілізувати зовнішньоекономічну логістичну систему після повномасштабного вторгнення рф.

Визначено заходи щодо поліпшення розвитку міжнародної логістики аграрного бізнесу на основі ліквідації або зменшення різних інституційних перешкод - ліцензування, квотування, декларування, експертизи, митного контролювання і т.п. Запропоновано використовувати основні способи сприяння активізації експорту аграрних суб'єктів державними та недержавними структурами, на основі

використання певної консалтингової підтримки товаровиробників, експортерів при виході на міжнародні ринки, підбору інших клієнтів і партнерів, адаптації вітчизняної продукції до міжнародних стандартів, її сертифікації, впровадження експортних субсидій тощо. Рекомендовано забезпечувати технічну допомогу аграріям у впровадженні інновацій у виробництво і просування продукції на зовнішній ринок, підтриманні вітчизняних брендів агропродовольчих на міжнародному рівні, створенні логістичних мереж, хабів, з метою покращення зберігання і переміщення продукції до замовників.

Сформовано стратегічні напрями щодо покращення логістичного процесу в системі ЗЕД аграрного сектору національної економіки, визначено найбільш дієві стратегії з оптимізації логістики. Управління логістичними процесами на основі запропонованих стратегій сприятиме зменшенню логістичних витрат при проведенні експортно-імпортних поставок агропродукції, підвищенню результативності, аграрного бізнесу, його конкурентоспроможності, покращенню системи обслуговування замовників аграрної продукції, зменшенню або уникненню різних видів ризику при проведенні зовнішньоторгівельних операцій. Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі лежать у площині більш глибокого вивчення зарубіжного досвіду розвитку зовнішньоекономічної діяльності на засадах логістики з метою його імплементації у вітчизняну практику.

Список використаних джерел:

1. Акименко О. Ю. Теоретична концептуалізація зовнішньоекономічної діяльності як вагомого фактору економічної стабілізації держави. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38-1. С. 37–42.
2. Бугас В. В., Казімірова О. В. Сутність, види та особливості розвитку зовнішньоекономічної діяльності підприємств електроенергетики в національній економіці України. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.12.75>
3. Дідух С. М. Зовнішньоекономічна діяльність вертикально інтегрованих агропромислових холдингів в умовах євроінтеграції. Зовнішньоекономічна діяльність України в системі глобальних конкурентних відносин: агропродовольчий вимір: монографія: Одеса : Астропринт, 2019. С. 58–67.
4. Хоменко Т. Ю., Круш П. В. Методичні підходи до оцінки ефективності управління зовнішньоекономічною діяльністю. *Актуальні проблеми економіки та управління*. 2017. № 11. URL: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102593>
5. Державна служба статистики України. Товарна структура зовнішньої торгівлі України. URL: <https://surl.li/bvzozd>
6. Рахман М. С., Євтушенко В. А., Рудас Д. С. Зовнішньоекономічна діяльність України з країнами ЄС. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 47. С. 39–44. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct47-7>
7. Козак Ю. Г., Моїсєєв Д. С. Сутність та особливості міжнародної логістики. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/283.pdf>
8. Кононов І. І. Сутність зовнішньоекономічної діяльності як об'єкта облікового моделювання. *Бізнес Інформ*. 2020. № 5. С. 79–86. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-79-86>
9. Лебединська О. І. Особливості міжнародної логістики в умовах глобалізації. *Вісник Харківського національного аграрного університету. Сер.: Економічні науки*. 2017. № 3. С. 195–201.
10. Малащук Д. В., Гринчак Н. А. Вплив системи інтегрованої міжнародної логістики на формування глобального логістичного менеджменту. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 13. С. 22–25.
11. Хмелевський О. В. Міжнародна логістика у ключових трендах її розвитку. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 38. С. 61–67. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct38-10>
12. Каліна І. І., Шуляр Н. М., Ліщенко А. В. Операційні процеси управління циклом замовлення в логістичній діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-75>

References:

1. Akimenko O. Yu. (2019) Teoretychna kontseptualizatsiia zovnishnoekonomichnoi diialnosti yak vahomoho faktoru ekonomichnoi stabilizatsii derzhavy [Theoretical conceptualization of foreign economic activity as a significant factor in the economic stabilization of the state]. *Black Sea Economic Studies*. Issue 38-1. P. 37–42.

2. Bugas V. V., Kazimirova O. V. (2018) Sutnist, vydy ta osoblyvosti rozvytku zovnishnoekonomichnoi diialnosti pidpriemstv elektroenerhetyky v natsionalnii ekonomitsi Ukrainy [The essence, types and features of the development of foreign economic activity of electric power enterprises in the national economy of Ukraine]. *Effective Economy*. No. 12. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.12.75>
3. Didukh S. M. (2019) Zovnishnoekonomichna diialnist vertykalno integrovanykh ahropromyslovykh kholdynhiv v umovakh yevrointehratsii [Foreign economic activity of vertically integrated agro-industrial holdings in the context of European integration]. *Foreign economic activity of Ukraine in the system of global competitive relations: agro-food dimension: monograph*. Odesa: Astroprint, P. 58–67.
4. Khomenko T. Yu., Krush P. V. (2017) Metodychni pidkhody do otsinky efektyvnosti upravlinnia zovnishnoekonomichnoiu diialnistiu [Methodological approaches to assessing the effectiveness of foreign economic activity management]. *Current problems of economics and management*. No. 11. Available at: <http://ape.fmm.kpi.ua/article/view/102593>
5. Tovarna struktura zovnishnoi torhivli Ukrainy [State Statistics Service of Ukraine. Commodity structure of foreign trade of Ukraine]. Available at: <https://surl.li/bvzozd>
6. Rakhman M. S., Yevtushenko V. A., Rudas D. S. (2020) Zovnishnoekonomichna diialnist Ukrainy z krainamy YeS [Foreign economic activity of Ukraine with EU countries]. *Market infrastructure*. Issue 47. P. 39–44. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure47-7>
7. Kozak Yu. G., Moiseyev D. S. (2018) Sutnist ta osoblyvosti mizhnarodnoi lohistyky [The essence and features of international logistics]. Available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/09/283.pdf>
8. Kononov I. I. (2020) Sutnist zovnishnoekonomichnoi diialnosti yak obiekta oblikovoho modeliuvannia [The essence of foreign economic activity as an object of accounting modeling]. *Business Inform*. No. 5. P. 79–86. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-5-79-86>
9. Lebedynska O. I. (2017) Osoblyvosti mizhnarodnoi lohistyky v umovakh hlobalizatsii [Features of international logistics in the context of globalization]. *Bulletin of the Kharkiv National Agrarian University. Ser.: Economic Sciences*. No. 3. P. 195–201.
10. Malashchuk D. V., Grinchak N. A. (2018) Vplyv systemy integrovanoi mizhnarodnoi lohistyky na formuvannia hlobalnoho lohistychnoho menedzhmentu [The impact of the integrated international logistics system on the formation of global logistics management]. *Investments: practice and experience*. No. 13. P. 22–25.
11. Khmelevsky O. V. (2019) Mizhnarodna lohistyka u kliuchovykh trendakh yii rozvytku [International logistics in key trends of its development]. *Market infrastructure*. Issue 38. P. 61–67. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure38-10>
12. Kalina I. I., Shuliar N. M., Lishchenko A. V. (2024) Operatsiini protsesy upravlinnia tsyklom zamovlennia v lohistychnii diialnosti [Operational processes of order cycle management in logistics activities]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-75>

STRATEGIC GUIDELINES FOR THE DEVELOPMENT OF LOGISTICS OF FOREIGN ECONOMIC ACTIVITY OF AGRARIAN BUSINESS

Abstract. The article is devoted to the study of the peculiarities of forming strategic approaches to the logistics of foreign economic activity of agricultural enterprises in the context of globalization. The existing conditions in which agrarian business has to carry out foreign trade during the war are assessed, and the main logistical problems are identified. The peculiarities of the destructive impact of military operations on the development of the agricultural sector of Ukraine on the state of its international logistics are analyzed. The author also identifies the main adaptation factors and features of the state policy that allowed the agricultural business to stabilize logistics after the aggressor's invasion. Approaches to improving the organization of export-import logistics of agricultural products based on the elimination or weakening of certain institutional barriers (licensing, quotas, permits, expertise, customs control, etc.). The author outlines the main ways in which state and non-state entities can facilitate the organization of exports by agricultural enterprises, in particular, through appropriate consulting support for producers and exporters when entering new markets, searching for other partners, adapting agri-food products to international standards and their certification, using export subsidies, etc. Attention is paid to the issues of technical assistance to agrarian business entities in introducing the latest production and sales technologies, supporting national brands of farmers in international markets, and organizing network logistics hubs for storing and moving agricultural products to foreign markets. The paper proposes strategic directions for improving logistics management, as well as strategies for optimizing logistics processes in the foreign economic activity of agricultural business. Optimization of logistics processes on the basis of the developed strategies can help to improve the management of exports, increase the efficiency and competitiveness of agricultural enterprises in the field of foreign trade. The practical integration of the proposed strategies in the development of logistics can significantly improve the quality of customer service for agricultural business, reduce costs and risks in international transportation.

Keywords: foreign economic activity, logistics, logistics management, globalization, strategies, analysis, transportation, export, trade.