

## ВПЛИВ ЛОГІСТИЧНОЇ КРИЗИ 2022–2025 РОКІВ НА МАРКЕТИНГОВІ КАНАЛИ ЗБУТУ ПІДПРИЄМСТВ АГРОПРОМИСЛОВОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ

Статтю присвячено дослідженню впливу логістичної кризи 2022–2025 років на трансформацію маркетингових каналів збуту підприємств агропромислового комплексу (АПК) України. Метою дослідження є аналіз кількісних та якісних змін у маркетинговій діяльності підприємств АПК у відповідь на безпрецедентні логістичні обмеження, спричинені повномасштабним вторгненням Російської Федерації. У роботі використано методи порівняльного аналізу, аналізу динамічних рядів та кейс-стаді. Емпіричну базу становлять верифіковані дані Міністерства аграрної політики України, Держмитслужби, офіційних фінансових звітів публічних агрохолдингів (МНР SE, Astarta Holding PLC, Kernel Holding S.A., ТОВ СП «Нібулон»), а також галузевих аналітичних організацій за 2020–2025 роки. Встановлено, що блокада 10 з 13 морських портів у 2022 році спричинила скорочення загальних вантажоперевезень «Укрзалізниці» на 52,1% та падіння агроекспорту до \$23,4 млрд (–15,5% до рекордного 2021 року). У відповідь підприємства АПК реалізували кардинальну переорієнтацію маркетингових каналів збуту: перевалка через Дунайські порти зросла з 5,5 до 16,5 млн т (+200%), сформовано власний морський коридор (87,2 млн т морського агроекспорту у 2024 році), здійснено географічну диверсифікацію ринків збуту від домінування ЄС (52,1% у 2024 році) до зростання Туреччини (+34%, \$2,21 млрд у 2025 році) та Близького Сходу (+26%). Показано, що провідні агрохолдинги активно задіяли цифрові маркетингові інструменти: впровадження ERP-систем (SAP, IT-Enterprise, AgriChain), цифрових двійників елеваторів та мобільних платформ забезпечило стійкість маркетингово-збутової діяльності в умовах кризи. Визначено три рівні адаптації підприємств АПК до логістичної кризи залежно від рівня цифрової зрілості та масштабу. Зроблено висновок, що логістична криза стала каталізатором структурної трансформації маркетингових каналів збуту: підприємства, що своєчасно інвестували в цифровізацію та диверсифікацію логістичних маршрутів, демонструють вищу маркетингову стійкість і відновлення обсягів збуту. Перспективами подальших досліджень є кількісна оцінка рівня цифрової зрілості маркетингу підприємств АПК на основі первинних даних методом кластерного аналізу.

**Ключові слова:** агропромисловий комплекс; логістична криза; маркетингові канали збуту; цифровізація маркетингу; агроекспорт; ERP-системи; диверсифікація ринків збуту.