



**Менеджмент**

УДК 005.21:005.311.6:330.342.146

**DOI** <https://doi.org/10.5281/zenodo.16810134>

**Системогенез методології стратегічного управління підприємствами в умовах трансформаційної економіки**

**Седіков Денис Вадимович,**

доктор філософії (PhD), ст. викладач кафедри

економічної теорії та фінансово-економічної безпеки,

Одеський національний технологічний університет, м. Одеса, Україна,

<https://orcid.org/0000-0001-7706-2881>

**Прийнято: 17.07.2025 | Опубліковано: 31.07.2025**

**Анотація:** Дослідження спрямоване на теоретичне обґрунтування та практичне моделювання системогенезу методології стратегічного управління підприємствами в умовах трансформаційної економіки. Особливий акцент зроблено на адаптацію стратегічного інструментарію до викликів гібридної війни, деструкції логістичної інфраструктури, цифровізації управління та потреби в гнучких моделях функціонування.

У дослідженні використано міждисциплінарний підхід, що охоплює методи системного аналізу, ретроспективного порівняння, сценарного планування, моделювання етапів стратегічного розвитку, експертного оцінювання та кейс-аналізу. Методологічну основу становлять класичні та сучасні концепції стратегічного управління, зокрема ресурсо-орієнтований, ситуаційний, кібернетичний підходи.

Розроблено авторську модель фаз системогенезу методології стратегічного управління підприємствами (інтуїтивна, модельно-раціональна, кризово-



адаптивна, цифрово-мережева). Проведено аналіз структурної динаміки стратегічного управління зерновою логістикою України до та після початку повномасштабної війни. Запропоновано класифікацію адаптивних стратегій (мультимодальна логістика, цифрове управління, сценарне планування, партнерські моделі) на прикладі успішних кейсів підприємств зернової сфери. Ідентифіковано ключові чинники стійкості: гнучкість маршрутів, цифрова прозорість, кооперація, адаптація до ризиків.

Системогенез методології стратегічного управління є динамічним процесом, що потребує інтеграції традиційних теорій з інноваційними практиками реагування на виклики трансформаційної економіки. Успішні приклади свідчать про необхідність переосмислення стратегій з урахуванням багатофакторної нестабільності. Запропоновано основу для розробки уніфікованої методології стратегічного управління підприємствами, що базується на принципах гнучкості, цифровізації та стійкості.

**Ключові слова:** стратегічне управління, адаптивність, системогенез, логістика, цифрова трансформація, сценарне планування, логістичні стратегії, війна, управлінські інновації.

### **System genesis of the methodology of strategic management of enterprises in the conditions of a transformational economy**

**Denys Sedikov,**

Doctor of Philosophy in Management (PhD),

Art. Lecturer of the Department of Economic

Theory and Financial and Economic Security of

Odessa National University of Technology, Odesa, Ukraine,

<https://orcid.org/0000-0001-7706-2881>



**Abstract:** The study is aimed at theoretical substantiation and practical modelling of the system genesis of the methodology of strategic enterprise management in the conditions of a transformational economy. Special emphasis is placed on the adaptation of strategic tools to the challenges of hybrid warfare, destruction of logistics infrastructure, digitalization of management and the need for flexible models of operation.

The study uses an interdisciplinary approach that includes methods of system analysis, retrospective comparison, scenario planning, modelling of strategic development stages, expert assessment and case analysis. The methodological basis is classical and modern concepts of strategic management, in particular resource-oriented, situational, cybernetic approaches.

An author's model of the phases of system genesis of the methodology of strategic enterprise management (intuitive, model-rational, crisis-adaptive, digital-network) has been developed. An analysis of the structural dynamics of strategic management of grain logistics in Ukraine before and after the start of a full-scale war has been conducted. A classification of adaptive strategies (multimodal logistics, digital management, scenario planning, partnership models) is proposed using successful cases of grain enterprises. Key factors of sustainability are identified: flexibility of routes, digital transparency, cooperation, adaptation to risks.

The system genesis of the strategic management methodology is a dynamic process that requires the integration of traditional theories with innovative practices of responding to the challenges of the transformational economy. Successful examples indicate the need to rethink strategies taking into account multifactorial instability. A basis is proposed for the development of a unified methodology for strategic management of enterprises, based on the principles of flexibility, digitalization and sustainability.

**Keywords:** strategic management, adaptability, systemogenesis, logistics, digital transformation, scenario planning, logistics strategies, war, management innovations.



**Постановка проблеми.** На сучасному етапі розвитку національної економіки Україна постала перед безпрецедентними викликами, спричиненими повномасштабною військовою агресією РФ, руйнуванням інфраструктури, глобальними економічними зрушеннями та необхідністю інтеграції у світові ланцюги доданої вартості. Особливо вразливою до цих факторів виявилася аграрна сфера, яка традиційно є драйвером експорту, джерелом валютних надходжень та ключовим сектором продовольчої безпеки. Актуальність дослідження обумовлена ключовими чинниками, по-перше, високий ступінь невизначеності та багатовекторність середовища функціонування підприємств; по-друге, посилення конкуренції, за логістичні ресурси в умовах воєнного стану; по-третє, необхідність цифрової трансформації як інструменту стратегічного планування, управління ризиками та забезпечення прозорості експортних операцій; по-четверте, відсутність усталеного методологічного підходу до стратегічного управління підприємствами, в умовах гібридної війни, створює методологічний вакуум у системі управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У сучасному науковому дискурсі стратегічне управління розглядається як динамічна система, методологія якої постійно змінюється під впливом глобальних трансформацій, цифровізації та невизначеності зовнішнього середовища. Сучасна методологія стратегічного управління є плюралістичною, з тенденцією до синергетичного поєднання різних підходів залежно від типу організації, галузі та характеру зовнішніх викликів.

Початкове осмислення концепції стратегічного управління пов'язується з роботами І. Ансоффа [1], який акцентував увагу на необхідності орієнтації управління на майбутнє з врахування змін зовнішнього середовища, М. Портера [2], який наголошував на конкурентній перевазі, галузевому аналізі та стратегічному позиціонуванні підприємств, Г. Мінцберга [3] – стратегія розглядається як складний, неформалізований процес, Р. Грант, Г. Хемел, К. Прахалад [4, 5, 6] наголошують на стратегічній гнучкості, ресурсному підході та



управлінні компетенціями. К. Weick, Т. Aven, N. Taleb [7, 8, 9] досліджують феномен складних адаптивних систем, сценарного мислення, як важливих складових стратегічного підходу в умовах турбулентного середовища.

У вітчизняному науковому дискурсі методологія стратегічного управління вивчається переважно в контексті стабільного або інституційно слабо змінного середовища. Дослідження Й. Завадського, О. Пащенко, І. Чумаченка [10, 11, 12] акцентують увагу на інтеграції ризик-менеджменту, гнучкого планування та цифровізації управлінських процесів. У період 2020-2025 рр. український науковий дискурс методології стратегічного управління зазнав суттєвої трансформації під впливом економічної турбулентності та військових загроз. У роботах А. Вакуленко, В. Дерев'яненко [13] підкреслюється зростаюче значення адаптивного стратегічного планування, зокрема в умовах воєнного стану та загрози порушення ланцюгів постачання. О. Гусак [14] зосереджується на теоретико-методологічному обґрунтуванні стратегічного управління у певних секторах економіки. Н. Лазарева, М. Карнаухов [15] аналізують переваги класичних та сучасних інструментів стратегічного аналізу. В. Кононенко [16] пропонує удосконалення стратегічного планування у сфері публічного адміністрування з використанням контингентного підходу, враховуючи динаміку регіонального розвитку, соціально-політичні ризики та специфіку реформ. В. Шевчук, О. Полякова, А. Колот [17] наголошують на стратегічній стійкості підприємств у кризових умовах, пропонуючи оновлену модель управлінських дій, поєднуючи антикризовий менеджмент, цифрову трансформацію та залучення стейкхолдерів у стратегічне планування.

Проблематика аграрної логістики, зокрема зернової, активно досліджується в роботах В. Гейця, П. Саблука, О. Шпикуляка [18,19,20], які висвітлюють питання ефективності логістичних ланцюгів, формування агрологістичних кластерів, обмежень інфраструктурного розвитку, проблем експортної спроможності. Проте більшість цих робіт зосереджені на економіко-



організаційному рівні і меншою мірою, на методологічних аспектах стратегічного управління логістичними потоками в аграрній сфері.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.**

Узагальнюючи результати аналізу сучасного наукового дискурсу, слід зазначити, що методологія стратегічного управління в умовах трансформаційної економіки України залишається фрагментарною, що ускладнює її застосування в кризових і посткризових ситуаціях. Зокрема, невирішеними залишаються аспекти: відсутність єдиної концептуальної рамки, яка б інтегрувала класичні та сучасні підходи; недостатня розробленість механізмів поєднання стратегічного управління з ризик-менеджментом, особливо в контексті гібридних загроз і воєнної економіки; відсутність уніфікованого підходу до визначення структурних етапів розвитку методології стратегічного управління, що обмежує можливість системної реконструкції її генези; слабка методологічна прив'язка до кейсів українських підприємств, що знижує практичну релевантність існуючих підходів. Все це вказує на необхідність формування цілісної концепції системогенезу методології стратегічного управління, яка забезпечить узгодженість між теоретичними положеннями та прикладними рішеннями в умовах багатофакторної нестабільності.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні та практичному моделюванні етапів становлення методології стратегічного управління підприємствами в умовах трансформаційної економіки України. Для досягнення поставленої мети вирішуються такі завдання:

- провести критичний аналіз існуючих методологічних підходів до стратегічного управління в науковому дискурсі;
- визначити основні суперечності та методологічну фрагментарність у науковому осмисленні стратегічного управління підприємствами в умовах нестабільного середовища;



– розробити авторську модель системогенезу методології стратегічного управління підприємствами (на прикладі зернової логістики);

– ідентифікувати ключові чинники адаптивності та стійкості стратегічного управління в умовах війни й післякризового відновлення.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Ретроспективний аналіз розвитку методології стратегічного управління дозволив виокремити наступні етапи її еволюції. Перший етап асоціюється з управлінням на основі контролю виконання, коли коригування рішень здійснювалося постфактум. Другий – характеризується застосуванням екстраполяційного підходу. Третій – пов’язаний із визнанням важливості передбачення змін, у період прискорення темпів трансформацій. На четвертому етапі відбувається перехід до управління, орієнтованого на гнучкі реакції та оперативні рішення в умовах невизначеності й турбулентності зовнішнього середовища.

Методологічне підґрунтя стратегічного управління формується на перетині різних наукових галузей, зокрема економіки, теорії систем, ситуаційного та кібернетичного підходів, дослідження операцій, теорії прийняття рішень, теорії організацій тощо. На цьому тлі особливої актуальності набуває вивчення системогенезу методології стратегічного управління – поетапного становлення, структуризації та розвитку методологічної системи як цілісного комплексу знань і практик. Такий підхід дає змогу з’ясувати логіку трансформацій ключових теоретико-методичних положень, визначити структурно-функціональні елементи, що забезпечують гнучкість і адаптивність стратегічного управління в контексті соціально-економічних викликів. У випадку аграрно-логістичних підприємств системогенез методології проходить кілька логічно пов’язаних фаз (див. рис. 1):

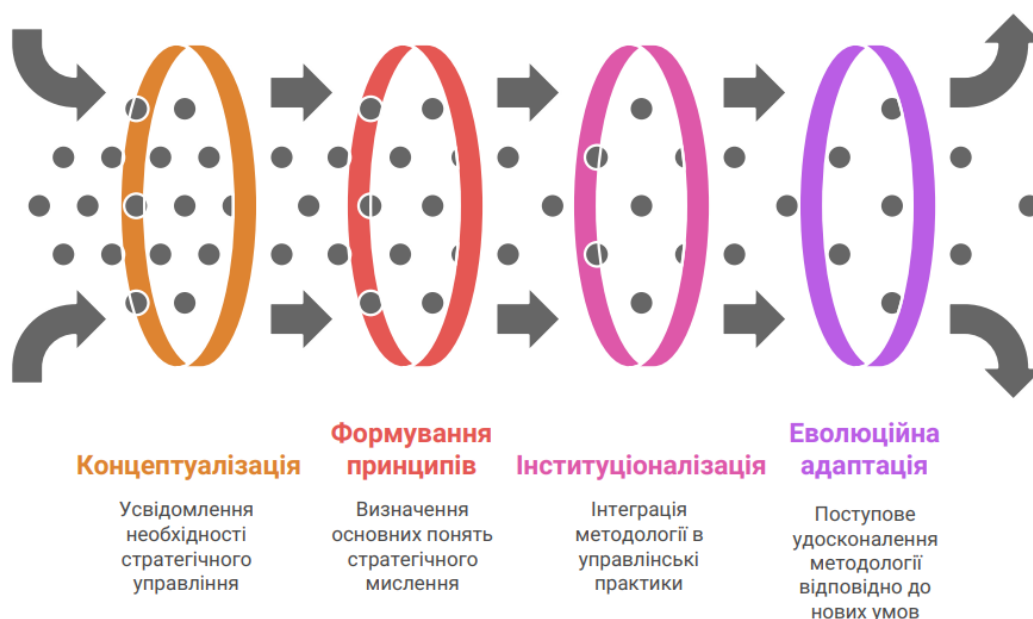


Рис. 1. Фази системогенезу методології підприємств

Джерело: складено автором

Для глибшого розуміння логіки становлення та розвитку відповідних методологічних засад доцільно виокремити ключові фази, що формують структурну динаміку стратегічного управління у зерновій сфері (див. табл. 1).

Таблиця 1

Ключові фази, що формують структурну динаміку стратегічного управління у зерновій сфері

Етап	Характеристика
Інтуїтивний (до 1990-х р.)	Рішення ухвалювались ситуативно, логістика не мала чіткого стратегічного виміру.
Раціонально-модельний (1990–2010 рр.)	Активне запозичення класичних моделей стратегічного менеджменту, формування експортно-логістичних стратегій.
Кризово-адаптивний (після 2014 р.)	Поява потреби в адаптивному плануванні через військові дії, обмеження торгівлі, втрату інфраструктури.
Цифрово-мережевий (2022 р. – дотер)	Швидке впровадження діджитал-рішень, розвиток альтернативної логістики, стратегічне партнерство з міжнародними гравцями.

Джерело: власна розробка автора

В умовах збройної агресії РФ проти України питання логістичного забезпечення набуває особливої актуальності в контексті економічної



стабільності держави. Геостратегічне розташування України, на перехресті транспортних коридорів, що сполучають Європу з Азією та північ Європи із Середземноморським регіоном, створює високий транзитний потенціал, який є джерелом стабільного прибутку та основою для подальшого розвитку транспортно-логістичної інфраструктури [21]. До початку широкомасштабної війни Україна здійснювала  $\approx 90\%$  експорт сільськогосподарської продукції через Чорноморські порти. Блокування цих маршрутів призвело до пошуку альтернативних логістичних шляхів, що спричинило значне зростання логістичних витрат. Наявна інфраструктура (автомобільна, залізнична) виявилася недостатньо адаптованою до обробки значних обсягів зернових вантажів, які раніше відвантажувалися морським шляхом.

Серед основних викликів нами окреслено низку ключових проблем, які ускладнюють забезпечення постачання аграрної продукції в умовах війни: неготовність транспортної інфраструктури до масштабних обсягів перевезень, дефіцит кваліфікованих кадрів, високі (нестабільні) ціни на енергоресурси, перебої в електропостачанні та втрату виробничих потужностей [22]. Неготовність інфраструктури (української, європейської), до нових логістичних навантажень виявилася у вигляді значних заторів на прикордонних переходах, затримок у доставці вантажів, порушення умов контрактів, погіршення екологічного стану довкілля через зростання рівня викидів забруднюючих речовин у повітря. Зазначені чинники призвели до значного зростання вартості логістичних послуг, в окремих регіонах їх частка сягала 30–50% від кінцевої ціни реалізації. Після перебудови логістичних маршрутів, 55% експорту аграрної продукції здійснювалося через глибоководні порти, решта 45%, за допомогою альтернативних маршрутів. Основний обсяг перевезень через великі портові хаби був характерний переважно для потужних агропромислових підприємств і транснаціональних компаній, винятком стала діяльність ТОВ СП «Нібулон» – завдяки наявності власного портового терміналу на Дунаї, змогло



реалізувати ефективну логістику в умовах обмеженого доступу до традиційної портової інфраструктури [23].

У 2022 р., за посередництва Туреччини та ООН, між Україною та РФ була досягнута домовленість щодо функціонування Чорноморської зернової ініціативи, відповідно до угоди, було забезпечено безпечний судноплавний коридор завдовжки 575 км у Чорному морі, яким могли слідувати торговельні судна, що експортують українське зерно. До моменту припинення дії угоди було здійснено 1004 судноплавні рейси з трьох портів та експортовано 32,9 млн тонн зернових культур. У рамках реалізації угоди було закуплено понад 80 % української пшениці (725 тис. т) та відправлено в регіони Африки, Близького Сходу та Азії [24]. Таким чином, зернова Угода стала важливим чинником глобальної продовольчої безпеки. Однак її припинення актуалізувало необхідність переосмислення стратегічних підходів до організації логістичних процесів у секторі зернотрейдингу. У зв'язку з цим важливо проаналізувати еволюцію логіки стратегічного управління зерновою логістикою України, як у довоєнний період, так і після початку повномасштабного вторгнення (див. табл. 2).

**Таблиця 2**

Еволюція логіки стратегічного управління зерновою логістикою України

Критерій	До 2022 р.	Після 2022 р.
Географічна модель	Орієнтація на порти Чорного моря	Диверсифікація маршрутів (Дунай, ЄС, мультимодальні коридори)
Тип інфраструктури	Централізована, портова, великотоннажна	Розгалужена, мобільна, наближена до кордону
Управлінська стратегія	Стратегія масштабування, централізації	Стратегія антикрихкості, адаптації, децентралізації
Ризик-менеджмент	Обмежений, фрагментарний	Високий рівень уваги до ризиків, розробка сценаріїв реагування
Цифрові інструменти	Локальне впровадження IT-систем	Системна цифровізація: GPS, ERP, SCM, аналітика великих даних



Партнерські моделі	Локальні контракти, залежність від окремих гравців	Стратегічні альянси, гнучкі партнерства, кооперативні моделі
Інституційна взаємодія	Мала роль держави у логістиці	Посилення координації з державою, міжнародними організаціями

Джерело: розроблено автором

Для емпіричного підтвердження теоретичних положень щодо системогенезу методології стратегічного управління було здійснено аналіз чотирьох репрезентативних кейсів українських підприємств зернової сфери, які продемонстрували здатність до адаптації в умовах трансформаційної економіки та гібридної війни (див. табл. 3). Методологія збору даних ґрунтувалася на: інтерв'ю з представниками логістичних і стратегічних відділів підприємств (у форматі експертного опитування); фінансових результатах підприємств; публікаціях у спеціалізованих виданнях, даних галузевих асоціацій тощо.

Методи аналізу включали: кейс-аналіз, виявлення ключових проблем і рішень у динаміці; сценарне планування, реконструкція можливих альтернатив у стратегіях компаній; порівняльний аналіз, зіставлення підходів у різних масштабах і організаційних формах; контент-аналіз, вивчення стратегічних повідомлень, інтерв'ю, управлінських звітів; індуктивне узагальнення, екстраполяція висновків на типові логістичні стратегії в умовах невизначеності.

Вибір кейсів зумовлений їх репрезентативністю щодо основних типів підприємств: велика вертикально інтегрована компанія з власним портом, багатопрофільні трейдери, цифрово-орієнтований агрохолдинг, що дало змогу сформулювати типові моделі управлінських рішень в умовах динамічної трансформації логістичного середовища.

**Таблиця 3**

Адаптивні стратегії управління зерновими потоками в умовах трансформаційної економіки

Кейс	Проблема	Рішення	Результат
1. ТОВ СП «НІБУЛОН» –	Знищення головного	У 2022–2023 рр. компанія	Збережено обсяги експорту на рівні 3 млн



переорієнтація логістичної моделі на Дунайський напрям	терміналу в Миколаєві внаслідок бойових дій, блокування морських портів.	інвестувала у розвиток логістичної інфраструктури на Дунаї (порт Ізмаїл), адаптувавши бізнес-модель до нової географії експорту. Реалізовано перехід на мультимодальні маршрути: авто/залізниця → дунайські порти → перевалка на судна → країни ЄС. Впроваджено цифровий контроль транспортування зерна.	тонн, масштабується дунайський напрям, укріплюючи стійкість логістичних потоків.
2. ТОВ «Агропросперіс» – контрактна диверсифікація та портфель ризиків	Неможливість виконання зобов'язань перед міжнародними трейдерами через непередбачуваність транспортування та високі страхові ризики вантажів.	Впровадження сезонного сценарного планування: формуються «базовий», «ризиковий» та «оптимістичний» сценарії експорту. Перехід до портфельного управління логістичними ризиками. Запроваджено контрактну гнучкість: угоди укладаються з опцією перенаправлення маршрутів і термінів.	Компанія зменшила ризики штрафів, зберегла довіру трейдерів та підтримала ліквідність в умовах ринку.
3. ТОВ «ЗАХІД ЗЕРНО» – логістична мікроінфраструктура для дрібних виробників	Малі та середні фермери на заході України не мали доступу до портової логістики	Створення логістичного хабу для колективної оренди елеваторів і вантажної техніки. Побудова невеликих	Понад 120 фермерських господарств змогли об'єднати логістику та наростити експортні обсяги, збільшивши виручку на 17 % за рік.



	та потужностей для перевалки.	перевалочних хабів на прикордонній території з Польщею, підключення до залізничного терміналу. Впровадження цифрової платформи логістичного бронювання та спільної торгівлі на аграрних біржах.	
4. «Kernel» – цифровізація управління логістичними потоками у режимі реального часу.	Складність оперативного планування перевезень за умов змін митних правил, обмежень на перетин кордону та дефіциту транспорту.	Впровадження системи управління ланцюгами постачання. Інтеграція даних з ERP, GPS, супутникових систем моніторингу у єдиний цифровий простір управління. Побудова аналітичної моделі прогнозування затримок та оптимального навантаження інфраструктури.	Підвищено ефективність логістики на 22 %, знижено витрати на перевезення, забезпечено стабільність виконання зовнішньоекономічних контрактів.

Джерело: розроблено автором

Розглянуті кейси демонструють різні стратегії реагування на виклики воєнного часу, від втрати логістичної інфраструктури до нестабільності правил експорту та обмеженого доступу до перевалки. Попри відмінності в масштабах та ресурсах, усі компанії обрали активну позицію: змінювали логістичні маршрути, цифровізували процеси, шукали нові формати співпраці.

**Висновки.** У процесі дослідження було виявлено низку ключових теоретико-практичних положень, що дозволяють глибше зрозуміти логіку еволюції управлінських підходів у кризових і посткризових умовах. З



урахуванням динаміки змін у зовнішньому середовищі було обґрунтовано доцільність переосмислення класичних стратегічних парадигм. Узагальнення результатів дослідження дало змогу сформулювати наступні висновки:

1. Системогенез методології стратегічного управління в умовах трансформаційної економіки є складним, динамічним процесом, який охоплює логічно послідовні етапи розвитку, від інтуїтивних і раціонально-модельних до кризово-адаптивних і цифрово-мережевих.

2. Встановлено, що традиційні моделі стратегічного управління є недостатньо ефективними в умовах гібридної війни, порушення логістичних ланцюгів та кризової динаміки середовища. Натомість, актуальним є формування адаптивної, цифрово-орієнтованої методології, яка враховує потребу в гнучких стратегічних рішеннях, сценарному плануванні та стійкому логістичному управлінні.

3. На основі аналізу практичних кейсів провідних компаній доведено ефективність інноваційних стратегій.

4. Запропоновано концепцію структурної динаміки стратегічного управління зерновою логістикою України, яка передбачає перехід від централізованої портової моделі до децентралізованих мультимодальних рішень, ґрунтуючись на стратегічних альянсах, цифрових платформах та інституційній координації з державними та міжнародними партнерами.

### **Список використаних джерел**

1. Ansoff, H. I. (1965). *Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion*. New York: McGraw-Hill. 241 p.
2. Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. Free Press. 396 p.
3. Mintzberg, H., Ahlstrand, B. W., & Lampel, J. B. (1998). *Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management*. Free Press. 406 p.



4. Grant, R. M. (1991). *Contemporary strategy analysis: Concepts, techniques, applications*. Oxford, UK: Blackwell. 353 p.
5. Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1990). *The Core Competence of the Corporation*. Harvard Business Review, 68(3), p. 79-91.
6. Prahalad, C. K. (2004). *The fortune at the bottom of the pyramid: Eradicating poverty through profits*. Wharton School Publishing. 410 p.
7. Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. 231 p.
8. Aven, T. (2015). *Risk analysis*. Chichester, UK: Wiley. 248 p.
9. Taleb, N. N. (2007). *The black swan: The impact of the highly improbable*. New York, NY: Random House. 444 p.
10. Zavadskyi, Y. S. (1997). *Menedzhment: Pidruchnyk dlia vyshchyykh navchalnykh zakladiv* (Management: Textbook for higher education institutions). Kyiv: UFIMB. 544 p.
11. Pashchenko, O. V.; Zharikova. (2022). Income as one of the well-being factors of the population of Ukraine: Current state. Economics and Business Management. P. 51-69.
12. Chumachenko, I. V., Kadykova, I. M., & Larina, S. O. (2017). Time management model in strategic project management. *Contemporary Research on Technologies and Industry*, 2 (2), p. 29-37. <https://doi.org/10.30837/2522-9818.2017.2.029>
13. Vakulenko, A. V., & Derevianenko, B. V. (2023). Strategic planning of enterprise activity under uncertainty. *Economy and Society*, (51), 23–29. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-4>
14. Husak, O. A. (2023). *Metodolohichni osnovy stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvamy transportu* [Doctoral dissertation, DUIT]. <https://files.duit.edu.ua/uploads/...>



15. Lazareva, N. O., & Karnaukhov, M. A. (2024). Modern tools of strategic planning at the enterprise. *Visnyk of Uzhhorod National University. Series: Economics*, (2), 105–110. <https://visnyk-ekon.uzhnu.edu.ua/article/view/303412>
16. Kononenko, V. I. (2022). Methodological aspects of strategic management in public administration. *Public Administration and Law*, (1), 112–117. [https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/1\\_2023/15.pdf](https://pubadm.vernadskyjournals.in.ua/journals/2023/1_2023/15.pdf)
17. Shevchuk, V., Poliakova, O., & Kolot, A. (2023). Strategic resilience of enterprises in war conditions: Ukrainian experience. *Baltic Journal of Economic Studies*, 9(2), 63–71. <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2023-9-2-63-71>
18. Geiets, V. M. (2022). Social reality in the digital space. *Economics of Ukraine*, 1(1), p. 5-22. <https://doi.org/10.30837/2522-9818.2022.1.005>
19. Sabluk, P. T. (2021). Problemy modernizatsii zemel'nykh vidnosyn v Ukraini [Problems of modernization of land relations in Ukraine]. *Ekonomika APK*, 28(10), p. 21–29. <https://doi.org/10.32317/2221-1055.202110021>
20. Shpykulyak, O. H., Puhachov, M. I., Hryshchenko, O. Y., & Ksenofontova, K. Y. (2023). Economic trends in the development of agrarian entrepreneurship in modern conditions: Aspects of wartime. *Modern Economics*, 41. p. 170–178. [https://doi.org/10.31521/modecon.V41\(2023\)-24](https://doi.org/10.31521/modecon.V41(2023)-24)
21. Kryshtal H.O. The Role of Logistics in the Development of Agriculture of Ukraine in the War Conditions. *Science and Innovation*. 2023. № 19 (2). P. 73-82. DOI: <https://doi.org/10.15407/scine19.02.073>.
22. Welsh C., Glauber J., Dodd E. Why Is Russia Blocking Ukraine's Food Exports? 2023. URL: <https://www.csis.org/analysis/why-russia-blocking-ukraines-food-exports>
23. Kuziak, V., Balyk, U., Hreschak, M. (2023). Optimizing the logistic support of agricultural products in the conditions of war. *Visnyk L'vivs'koho natsional'noho ekolohichnoho universytetu. Seriiia «Ekonomika APK»*. № 30. pp. 157-162. DOI: <https://doi.org/10.31734/economics2023.30.157>



24. Fernandes, G., Teixeira, P., Santos, T.A. (2023). The impact of the Ukraine conflict in internal and external grain transport costs. *Transportation Research Interdisciplinary Perspectives*. Vol. 19. № 100803. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.trip.2023.100803>.