

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-85-191>

УДК 658.7:631.1

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ СИСТЕМАМИ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИХ ПІДПРИЄМСТВ: ВИКЛИКИ УКРАЇНСЬКИХ РЕАЛІЙ

STRATEGIC MANAGEMENT OF LOGISTICS SYSTEMS OF AGRICULTURAL ENTERPRISES: CHALLENGES OF UKRAINIAN REALITIES

Шматковська Тетяна Олександрівна

кандидат економічних наук, професор,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2771-9982>

Лучечко Юрій Михайлович

PhD in Economics, докторант,
Луцький національний технічний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9006-5374>

Shmatkovska Tetiana, Luchechko Yurii

Lutsk National Technical University

У статті досліджено теоретико-методологічні засади стратегічного управління логістичними системами сільськогосподарських підприємств у контексті сучасних українських реалій. Обґрунтовано, що трансформація аграрного сектору супроводжується суттєвим ускладненням логістичних процесів, зумовленим просторовою розірваністю виробничо-збутових ланцюгів та зростанням витрат на транспортування і зберігання продукції. Визначено ключові виклики функціонування логістичних систем, серед яких особливого значення набувають порушення традиційних каналів постачання та дисбаланси ресурсного забезпечення, що обумовлює необхідність оперативної адаптації аграрних підприємств до змін зовнішнього середовища. Досліджено специфіку стратегічного підходу до управління логістичними системами, який передбачає інтеграцію функціональних підсистем та узгодження матеріальних, фінансових й інформаційних потоків. Визначено, що в умовах українських реалій стратегічне управління логістичними системами потребує формування комплексного аналітичного інструментарію, здатного враховувати багатовекторність впливів та високу динамічність середовища функціонування, що створює передумови для підвищення результативності господарської діяльності підприємств аграрного сектору.

Ключові слова: стратегічне управління, логістичні системи, сільськогосподарські підприємства, витрати обігу, інтеграція логістичних потоків, конкурентоспроможність, логістика, логістичні потоки, управління логістичними системами, логістична діяльність, управління логістичними потоками, інновації, агропромисловий сектор.

The purpose of the article is to substantiate the theoretical and methodological principles of strategic management of logistics systems of agricultural enterprises, taking into account the specifics of Ukrainian realities, as well as to identify key areas for increasing their efficiency in the face of changes in the external environment. The methodological basis of the study is a combination of general scientific and special methods that provide a comprehensive study of strategic management of logistics systems of agricultural enterprises. A systematic approach was used to identify the relationships between the elements of logistics flows, methods of abstraction and generalization - to form theoretical propositions, as well as a comparison method to identify the specifics of the functioning of logistics in Ukrainian conditions. Elements of synthesis were used to assess the development trends and effectiveness of logistics solutions in the agricultural sector. The article examines the theoretical and methodological principles of strategic management of logistics systems of agricultural enterprises in the context of modern Ukrainian realities. It is substantiated that the transformation of the agricultural sector is accompanied by a significant complication of logistics processes, due to the spatial discontinuity of production and sales chains and the increase in the cost of transporting and storing products. The key challenges of the functioning of logistics systems are identified, among which the disruption of traditional supply channels and imbalances in resource provision are of



particular importance, which necessitates the need for operational adaptation of agricultural enterprises to changes in the external environment. The specifics of the strategic approach to logistics systems management are studied, which involves the integration of functional subsystems and the coordination of material, financial and information flows. It is found that the functional efficiency of logistics solutions largely depends on the ability of enterprises to ensure the flexibility of logistics structures on the basis of minimizing transaction costs and increasing the level of manageability of flow processes. It is proven that strategic logistics management is a key factor in increasing the competitiveness of agricultural enterprises, as it allows optimizing turnover costs and ensuring overall stability of supplies. It is determined that in the conditions of Ukrainian realities, strategic management of logistics systems requires the formation of a comprehensive analytical toolkit capable of taking into account the multi-vector nature of influences and the high dynamism of the operating environment, which creates the prerequisites for increasing the effectiveness of economic activities of agricultural enterprises.

Keywords: strategic management, logistics systems, agricultural enterprises, turnover costs, integration of logistics flows, competitiveness, logistics, logistics flows, logistics systems management, logistics activities, logistics flow management, innovations, agro-industrial sector.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток сільськогосподарських підприємств України відбувається в умовах суттєвого ускладнення господарських процесів, що обумовлює підвищені вимоги до ефективності організації логістичних систем. Зростання масштабів виробництва, просторове розосередження ресурсної бази, а також нестабільність функціонування каналів постачання і збуту в умовах воєнного стану зумовлюють необхідність переосмислення підходів до управління логістичними потоками. Тому наразі логістика перестає виконувати виключно допоміжну функцію та трансформується у стратегічно значущий компонент системи управління підприємством.

Крім того, проблематика стратегічного управління логістичними системами набуває особливої актуальності у зв'язку з високим рівнем невизначеності зовнішнього середовища, що ускладнює процеси планування, координації та контролю матеріальних, фінансових і інформаційних потоків аграрних підприємств. Існуючі підходи до управління логістикою часто характеризуються фрагментарністю та орієнтацією на короткострокові результати, що не дозволяє забезпечити належний рівень узгодженості між функціональними підсистемами підприємства. Відтак, відсутність інтегрованого стратегічного бачення призводить до зростання витрат обігу та втрати конкурентних позицій на ринку.

З іншого боку, специфіка аграрного виробництва, зокрема сезонність, залежність від природних умов та обмеженість інфраструктурного забезпечення, суттєво ускладнює формування стійких логістичних рішень. Це актуалізує необхідність розробки методологічно обґрунтованих підходів до стратегічного управління логістичними системами, які б враховували багатовекторність впливів

і дозволяли підвищити адаптивність підприємств до динамічних змін бізнес-середовища.

Зазначені проблеми визначають актуальність дослідження принципів формування ефективного інструментарію стратегічного управління логістикою, здатного забезпечити оптимізацію потокових процесів та підвищення результативності діяльності сільськогосподарських підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Сучасні наукові дослідження свідчать, що проблематика стратегічного управління логістичними системами сільськогосподарських підприємств формується на основі поєднання принципів логістичної інфраструктури, фінансового забезпечення, цифрової трансформації та безпекових аспектів функціонування господарських систем. Так, у праці Н. Антонюк [7] обґрунтовано важливість фінансової підтримки логістики з позицій безпеки та сталого розвитку, що дозволяє розглядати логістичні рішення не лише як інструмент оптимізації потоків, а і як чинник зміцнення стійкості підприємств. Близький за змістом підхід простежується і у дослідженні А. Верзуна [10], у якому логістика пов'язується з реалізацією експортного потенціалу агропромислового комплексу України та визначається як одна з ключових передумов розширення ринкових можливостей.

Суттєвий внесок у розуміння сучасних трансформацій логістичних систем роблять праці, присвячені цифровізації економіки. Зокрема, М. Дзямулич [1; 2] акцентує увагу на цифровій трансформації логістичних систем у взаємозв'язку із забезпеченням інформаційної безпеки суб'єктів господарювання. Натомість у роботі В. Костюк [9] логістична інфраструктура розглядається як складова системи цифрової трансформації економіки України, що дає підстави трактувати страте-

гічне управління логістикою як процес, тісно пов'язаний з модернізацією управлінського інструментарію. Узагальнюючий контекст таких змін розкрито у публікації Є. Кирилюка [3], у якій автор визначив суспільні ефекти цифрової трансформації економіки України.

Окремий підхід полягає у дослідженні ризиків, невизначеності та інформаційних викривлень у процесах прийняття управлінських рішень. Так, у статті О. Яценко [8] розкрито вплив інформаційного шуму на аналітику та економічні рішення, що особливо важливо в умовах складних логістичних систем. Разом з тим у дослідженні В. Якубів [11] цифровізація платіжних систем розглядається як складова оновлення економічних механізмів. А роботи Ю. Чалюк [5; 6], хоча й мають ширший соціально-економічний контекст, акцентують увагу на міжнародних підходах до оцінювання та ентропійних характеристиках розвитку, що розкриває специфіку нестабільного середовища функціонування логістичних підприємств.

Водночас у дослідженні Н. Хомюк [4] простежено зв'язок між цифровізацією, сталим розвитком і трансформаційними драйверами економіки.

Отже, наявні наукові праці формують вагомий теоретичну базу для дослідження логістичних систем. Проте питання саме стратегічного управління логістикою сільськогосподарських підприємств в українських реаліях потребує подальшого поглиблення з урахуванням галузевої специфіки та просторової розірваності ланцюгів постачання.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування теоретико-методологічних засад стратегічного управління логістичними системами сільськогосподарських підприємств з урахуванням специфіки українських реалій, а також визначення ключових напрямів підвищення їх ефективності в умовах змін зовнішнього середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Особливість стратегічного управління логістичними системами сільськогосподарських підприємств у сучасних українських реаліях полягає в необхідності функціонування в умовах високої турбулентності операційного середовища та структурної асиметрії потокових процесів. Такий тип управління передбачає формування інтегрованих логістичних контурів, здатних забезпечувати синхронізацію матеріальних, фінансових і інформаційних потоків за наявності значних

просторово-часових дисбалансів. Водночас за таких умов актуалізується потреба у впровадженні адаптивних стратегій, орієнтованих на редукцію логістичних лагів та підвищення пропускної спроможності інфраструктурних вузлів. Специфіка також проявляється у необхідності врахування сезонно-циклічної детермінованості аграрного виробництва, що зумовлює нерівномірність навантаження на логістичні канали та ускладнює процеси ресурсної алокації [7]. Тому у даний час стратегічне управління логістикою трансформується у багаторівневу систему координації, спрямовану на забезпечення стійкості логістичних ланцюгів та підвищення загальної ефективності функціонування підприємств.

Сучасна трансформація аграрного сектору супроводжується ускладненням логістичних процесів через поглиблення просторово-функціональної дезінтеграції виробничо-збутових ланцюгів, що формує додаткові транзакційні та операційні витрати [10]. Відтак, розосередження виробничих потужностей, спеціалізація окремих територіальних кластерів та асиметрія розміщення переробної і збутової інфраструктури зумовлюють зростання довжини логістичних маршрутів і підвищення витрат обігу. Це призводить до посилення ефекту логістичних лагів та зниження швидкості обороту капіталу. Паралельно також відбувається інтенсифікація вимог до збереження якісних характеристик аграрної продукції, що обумовлює необхідність впровадження капіталомістких систем зберігання, включаючи термоконтрольовані середовища та спеціалізовану складську інфраструктуру. Як наслідок – формується багаторівнева структура логістичних витрат, у якій домінують витрати на транспортування, складування та обслуговування запасів.

Додатково ускладнення логістики посилюється нерівномірністю вантажопотоків, зумовленою сезонно-циклічною природою аграрного виробництва, що генерує пікові навантаження на транспортно-складські системи. У таких умовах логістичні процеси набувають високого рівня варіативності та потребують формування гнучких стратегій управління, спрямованих на оптимізацію ресурсної алокації, мінімізацію витрат обігу та забезпечення стабільності функціонування виробничо-збутових ланцюгів.

У даний час ключові виклики функціонування логістичних систем аграрних підприємств детермінуються дестабілізацією усталених ланцюгів постачання та посиленням

ресурсних диспропорцій, що формує структурні розриви у потокових процесах [3]. Порухення транспортно-логістичних маршрутів, асиметрія доступу до матеріально-технічних ресурсів і волатильність витрат обігу зумовлюють зростання транзакційних витрат і ускладнюють координацію операційної діяльності. У таких умовах актуалізується необхідність імплементації адаптивних управлінських стратегій, спрямованих на підвищення гнучкості логістичних контурів та оптимізацію алокації ресурсів (табл. 1).

Як бачимо, функціонування логістичних систем аграрних підприємств відбувається в умовах посилення структурної нестабільності та мультиплікативного впливу дисбалансів ресурсного й інфраструктурного забезпечення. Це формує кумулятивний ефект зростання транзакційних і операційних витрат, поглиблює асинхронність потокових процесів та знижує ефективність алокації ресурсів [8]. Відповідно, стратегічна адаптація логістичних систем потребує імплементації інтегрованих управлінських механізмів, спрямованих на редукцію логістичних лагів і забезпечення стійкості функціонування виробничо-збутових ланцюгів у динамічному бізнес-середовищі.

Отже, можна стверджувати, що специфіка стратегічного підходу до управління логістичними системами полягає у формуванні інте-

грованої архітектури управління, яка забезпечує когерентність функціональних підсистем і синхронізацію матеріальних, фінансових та інформаційних потоків у межах єдиного управлінського контуру [7]. Такий підхід передбачає перехід від фрагментарної координації до системного узгодження потокових процесів, де ключову роль відіграє гармонізація часово-просторових параметрів руху ресурсів та мінімізація міжсистемних транзакційних витрат. Водночас стратегічне управління логістикою повинне орієнтуватися на оптимізацію алокації ресурсів та підвищення пропускної спроможності інфраструктурних вузлів. І лише інтеграційний характер такого підходу може забезпечити підвищення стійкості логістичних систем до зовнішніх дестабілізуючих впливів і зростання ефективності функціонування підприємства в цілому.

В умовах українських реалій стратегічне управління логістичними системами потребує формування комплексного аналітичного інструментарію через багатовекторність детермінант, які формують середовище функціонування аграрних підприємств, та їхню високу варіативність у часі й просторі. Наявність асиметрій у ресурсному забезпеченні, нестабільність логістичних маршрутів і флуктуації витрат обігу зумовлюють необхідність використання багатофакторних моде-

Таблиця 1

Структурні виклики та адаптаційні механізми логістичних систем аграрних підприємств

Структурний виклик логістичної системи	Економічна природа та прояви дисбалансів	Стратегічні напрями адаптивного реагування
Дестабілізація каналів постачання	Розриви транспортно-логістичних маршрутів, зростання транзакційних витрат, порушення ритмічності поставок	Диверсифікація логістичних каналів, формування альтернативних маршрутів
Ресурсна асиметрія забезпечення	Нерівномірний доступ до матеріально-технічних ресурсів, локальні дефіцити	Оптимізація ресурсної алокації, формування страхових запасів
Волатильність витрат обігу	Коливання транспортних тарифів і складських витрат, зниження передбачуваності витрат	Впровадження гнучких моделей витратного планування
Логістичні лаги у потокових процесах	Затримки у транспортуванні, уповільнення обороту капіталу	Скорочення часових інтервалів постачання, синхронізація потоків
Інфраструктурні обмеження	Обмежена пропускна спроможність транспортно-складських вузлів	Розвиток логістичної інфраструктури, оптимізація навантаження
Дисбаланси інформаційного забезпечення	Низька узгодженість інформаційних потоків, інформаційна асиметрія	Інтеграція інформаційних систем управління логістикою

Джерело: сформовано авторами на основі джерел [1; 8]

лей аналізу, здатних інтегрувати матеріальні, фінансові та інформаційні параметри у єдину систему оцінювання. Такий інструментарій забезпечує декомпозицію складних поточних процесів, ідентифікацію вузьких місць та оптимізацію алокації ресурсів.

Крім того, динамічність середовища вимагає застосування адаптивних аналітичних підходів, що дозволяють оперативно коригувати управлінські рішення відповідно до зміни зовнішніх і внутрішніх умов [2]. При цьому лише ефективна інтеграція аналітичних методів сприяє підвищенню прозорості логістичних процесів та зниженню рівня невизначеності. У підсумку це формує функціональні передумови для зростання ефективності господарської діяльності на засадах посилення керованості логістичних систем і забезпечення їхньої стійкості в умовах структурної нестабільності (табл. 2).

На практиці імплементація пропонованого аналітичного інструментарію забезпечує перехід від інтуїтивно-евристичних підходів до формалізованої системи стратегічного управління логістичними процесами. При цьому інтеграція багатофакторних методів аналізу, оптимізаційних моделей і інструментів оцінювання дозволяє декомпонувати складні поточні структури, ідентифікувати критичні вузли та мінімізувати ефекти ресурсної асиметрії. Водночас використання динамічних і сценарних підходів сприяє підвищенню адаптивності

управлінських рішень та забезпечує їх узгодженість із параметрами мінливого середовища [4]. Наслідком застосування такого інструментарію є формування аналітично насиченої управлінської платформи, здатної забезпечити оптимізацію витрат обігу та підвищення ефективності алокації ресурсів, що в сукупності призведе до зміцнення стійкості і господарської результативності функціонування аграрних підприємств.

Висновки. Таким чином, приходимо до висновку, що стратегічне управління логістичними системами сільськогосподарських підприємств набуває системоутворюючого значення в умовах ускладнення поточних процесів та зростання дисбалансів ресурсного забезпечення. Сучасна ефективність функціонування логістики визначається рівнем інтеграції матеріальних, фінансових та інформаційних потоків, а також здатністю підприємств забезпечувати їхню синхронізацію в межах єдиного управлінського контуру. Тому лише імплементація адаптивних стратегічних підходів і комплексного аналітичного інструментарію може забезпечити для логістичних систем оптимізацію алокації ресурсів і редукцію логістичних лагів. Відповідно, формування гнучких логістичних систем забезпечує підвищення стійкості виробничо-збутових ланцюгів та зростання результативності господарської діяльності аграрних підприємств у сучасному динамічному середовищі господарювання.

Таблиця 2

Аналітичний інструментарій стратегічного управління логістичними системами аграрних підприємств

Детермінанти ускладнення логістичних процесів	Аналітичні підходи та методичний інструментарій	Очікувані управлінські ефекти
Багатовекторність впливів зовнішнього середовища	Багатофакторний кореляційно-регресійний аналіз, сценарне моделювання	Підвищення обґрунтованості стратегічних рішень
Волатильність витрат обігу	Динамічний аналіз витрат, економіко-статистичне прогнозування	Оптимізація витратної структури
Ресурсна асиметрія забезпечення	Методи оптимізації алокації ресурсів, балансування потоків	Зниження диспропорцій у використанні ресурсів
Логістичні лаги та часові дисбаланси	Часовий аналіз, моделювання поточних процесів	Скорочення тривалості логістичних циклів
Інформаційна асиметрія	Інтегровані інформаційно-аналітичні системи, методи верифікації даних	Підвищення прозорості та достовірності інформації
Інфраструктурні обмеження	Аналіз пропускної спроможності, оптимізаційні моделі маршрутизації	Підвищення ефективності використання логістичної інфраструктури

Джерело: сформовано авторами

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Дзямулич М. І., Косінський П. М. Цифрова трансформація логістичних систем у контексті забезпечення інформаційної безпеки суб'єктів господарювання. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2026. №2(23).
2. Дзямулич М. І., Чиж Н. М. Страхування інвестицій та диверсифікація інвестиційних ризиків. *Економічні науки. Серія «Облік і фінанси»*. 2013. № 10(5). С. 38–43.
3. Кирилук Є. М., Руденко М. В., Гаряга Л. О., Дзямулич М. І. Суспільні ефекти цифрової трансформації економіки України. *Вісник Черкаського національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2023. № 27(1-2). С. 98–104.
4. Хомюк Н. Л., Дзямулич М. І., Барішнікова В. В. Драйвери формування зеленої економіки на засадах цифровізації та сталого розвитку в Україні. *Агросвіт*. 2025. № 6. С. 11–16.
5. Чалюк Ю. О. Індексна оцінка добробуту ветеранів: міжнародні практики та можливості імплементації в Україні. *Економіка та суспільство*. 2026. № 83.
6. Чалюк Ю. О. Mint, bell, piiggs, vista, civets, n-11, brooms – потенційні центри соціально-економічного зростання в умовах ентропійного розвитку. *Сталій розвиток економіки*. 2026. № 1(58). С. 637–644.
7. Antoniuk N., Melnykova K., Kholodna Y., Britchenko I., Khomiuk N., Rogach S., Shmatkovska T. Financial support of logistics: security aspects and sustainable development (in Ukrainian context). *AD ALTA: Journal of interdisciplinary research*. 2023. Vol. 13(2). Special Issue XXXVIII. P. 135–140.
8. Iashchenko O., Chupryna O., Maksymov S., Zemlianska N., Afanasieva O., Popova Y. Information Noise in Marketing Analytics: Implications for Financial Reporting and Economic Decision-Making. *International Journal of Accounting and Economics Studies*. 2025. Vol. 12(5). P. 702–709.
9. Kostyuk V., Khudolii A., Korniiok Y., Petrenko O., Dybchuk L., Shmatkovska T. Logistics infrastructure management in the system of digital transformation of the economy of Ukraine. *AD ALTA: Journal of interdisciplinary research*. 2024. Vol. 14(2). Special Issue XLIII. P. 133–137.
10. Verzun A., Voinycha L., Fedyk O., Shulha O., Lypych L., Shmatkovska T., Herylo V. Export potential of agricultural-industrial complex of Ukraine: logistics and development prospects. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture & Rural Development*. 2023. Vol. 23(4). P. 915–926.
11. Yakubiv V., Sodoma R., Shmatkovska T., Dziamulych M., Brodska I. Digitalization of Payment Systems in Ukraine. *International Journal of Recent Technology and Engineering*. 2020. Vol. 8(5). P. 4590-4596.

REFERENCES:

1. Dziamulych, M. I., & Kosinskyi, P. M. (2026) Digital transformation of logistics systems in the context of ensuring information security of business entities [Tsyfrova transformatsiia lohistychnykh system u konteksti zabezpechennia informatsiinoi bezpeky subiektiv hospodariuvannia]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka – Digital economy and economic security*, vol. 2(23).
2. Dziamulych, M. I. & Chyzh, N. M. (2013) Strakhuvannia investytsiy ta dyversyfikatsiia investytsiinykh ryzykiv [Investment insurance and diversification of investment risks]. *Ekonomiczni nauky. Seria "Oblik ta finansy" – Economic Sciences. Series "Accounting and Finance"*, vol. 10(37), pp. 21–26.
3. Kyryliuk, E. M., Rudenko, M. V., Gariaga, L. O., & Dziamulych, M. I. (2023) Suspilni efekty tsyvrovoi transformatsii ekonomiky Ukrainy [Social effects of digital transformation of the economy of Ukraine]. *Visnyk Cherkaskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Ekonomiczni nauky» – Bulletin of the Cherkasy National University. Series "Economic Sciences"*, vol. 27(1-2), pp. 98–104
4. Khomiuk, N. L., Dziamulych, M. I., & Baryshnikova, V. V. (2025) Draivery formuvannia zelenoi ekonomiky na zasadakh tsyvrovizatsii ta staloho rozvytku v Ukraini [Drivers of the formation of a green economy based on digitalization and sustainable development in Ukraine]. *Agrosvit – Agrarian world*, vol. 6, pp. 11–16.
5. Chaliuk, Yu. O. (2026) Indeksna otsinka dobrobutu veteraniv: mizhnarodni praktyky ta mozhlyvosti implemetsatsii v Ukraini [Index assessment of veterans' well-being: international practices and implementation possibilities in Ukraine], *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and society*, vol. 83.
6. Chaliuk, Yu. O. (2026) Mint, bell, piiggs, vista, civets, n-11, brooms – potentsiini tsentry sotsialno-ekonomichnoho zrostantia v umovakh entropiinoho rozvytku [Mint, bell, piiggs, vista, civets, n-11, brooms – potential centers of socio-economic growth in conditions of entropic development]. *Staliy rozvytok ekonomiky – Sustainable economic development*, vol. 1(58), pp. 637–644.
7. Antoniuk, N., Melnykova, K., Kholodna, Y., Britchenko, I., Khomiuk, N., Rogach, S., & Shmatkovska, T. (2023) Financial support of logistics: security aspects and sustainable development (in Ukrainian context). *AD ALTA: Journal of interdisciplinary research*, vol. 13(2), Special Issue XXXVIII, pp. 135–140.

8. Iashchenko, O., Chupryna, O., Maksymov, S., Zemlianska, N., Afanasieva, O., & Popova, Y. (2025) Information Noise in Marketing Analytics: Implications for Financial Reporting and Economic Decision-Making. *International Journal of Accounting and Economics Studies*, vol. 12(5), pp. 702–709.
9. Kostiuk, V., Khudolii, A., Korniiiko, Y., Petrenko, O., Dybchuk, L., & Shmatkovska, T. (2024) Logistics infrastructure management in the system of digital transformation of the economy of Ukraine. *AD ALTA: Journal of interdisciplinary research*, vol. 14(2), Special Issue XLIII, pp. 133–137.
10. Verzun, A., Voinycha, L., Fedyk, O., Shulha, O., Lypych, L., Shmatkovska, T., & Herylo, V. (2023) Export potential of agricultural-industrial complex of Ukraine: logistics and development prospects. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture & Rural Development*, vol. 23(4), pp. 915–926.
11. Yakubiv V., Sodoma R., Shmatkovska T., Dziamulych M., & Brodska I. (2020) Digitalization of Payment Systems in Ukraine. *International Journal of Recent Technology and Engineering*, vol. 8(5). pp. 4590–4596.

Дата надходження статті: 16.04.2026

Дата прийняття статті: 06.05.2026

Дата публікації статті: 14.05.2026