

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРКАСЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ЧЕРКАСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ДЕРЖАВНА УСТАНОВА «ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКО-ПРАВОВИХ
ДОСЛІДЖЕНЬ імені В. К. МАМУТОВА НАН УКРАЇНИ»
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ВАСИЛЯ СТУСА (м. Вінниця)
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«КИЇВСЬКИЙ АВІАЦІЙНИЙ ІНСТИТУТ»
УКРАЇНСЬКА АСОЦІАЦІЯ З РОЗВИТКУ МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА БІЗНЕС-ОСВІТИ

**ЗБІРНИК ТЕЗ ДОПОВІДЕЙ
ІХ ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ
КОНФЕРЕНЦІЇ
«СУЧАСНІ ТЕОРІЯ І ПРАКТИКА
МЕНЕДЖМЕНТУ ТА БІЗНЕС-
АДМІНІСТРУВАННЯ»
(з міжнародною участю)**

**30 квітня 2025 р.
м. Черкаси**

Ходзицька Валентина

ЯКІСНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ЯК КВІНТЕСЕНЦІЯ
В СТАНДАРТАХ ЗВІТНОСТІ ЗІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ 159

**СЕКЦІЯ 6 Логістика та управління ланцюгами постачання
в умовах глобальних викликів: адаптивні стратегії
та інноваційні рішення..... 162**

Гриценко Сергій, Глуценко Софія, Білоног Аліна

ЛОГІСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВІЙСЬКОВИХ ОПЕРАЦІЙ
В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ВИКЛИКІВ: АДАПТАЦІЯ СТРАТЕГІЙ
ТА ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ 163

Карпенко Юрій, Соболь Віталій

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ
ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В УМОВАХ МІЛІТАРНИХ ЗАГРОЗ 166

Петкова Леся, Ткаченко Анна

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ГЛОБАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ КОМПАНІЇ ESSITY:
ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ..... 169

Смерічевська Світлана, Євтушенко Кирило

МАРКЕТИНГОВІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ
МІЖКУЛЬТУРНИМИ КОНФЛІКТАМИ У ТРАНСНАЦІОНАЛЬНИХ
ЛАНЦЮГАХ СТВОРЕННЯ ЦІННОСТІ..... 172

Чаплінський Юрій

ЛОГІСТИКА ТА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ
НА ПРИНЦИПАХ ESG 175

Швець Аліна

МЕТОДИ ОПТИМІЗАЦІЇ ЛОГІСТИКИ ОСТАННЬОЇ МИЛІ 178

Biliavskiy Valentyn, Shkarban Olha

CURRENT TRENDS IN ESG INVESTING
IN BUSINESS PROCESSES 181

**СЕКЦІЯ 7 Міждисциплінарні основи менеджменту:
синергія знань та інновацій 184**

Білик Олександр, Мельник Вадим, Скорина Максим

ЕКОІНДУСТРІАЛЬНІ ПАРКИ ТА ЕКОЛОГІЧНІ НАРАТИВИ
БЕЗПЕКИ В СИСТЕМІ ЗНАНЬ МЕНЕДЖМЕНТУ 185

УДК 338.242.2

Карпенко Юрій,
*кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і логістики,
Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
Соболь Віталій,*
*здобувач освітньо-наукового ступеня «доктор філософії»,
спеціальність 051 Економіка,
Полтавський університет економіки і торгівлі,
м. Полтава, Україна*

УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ В УМОВАХ МІЛІТАРНИХ ЗАГРОЗ

Управління ризиками ланцюга постачання це невід’ємний елемент розвитку кожної компанії, незалежно від ринку, на якому вона працює. Це виконання дій, які спрямовані на усунення загрози та водночас на захист компанії від впливу подальших ризиків. Кожна компанія має розробити ретельну систему та план, які дозволять їй захистити себе від подальших загроз.

У зв’язку з високою конкуренцією, як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках, де компанії «змагаються» не лише за клієнтів, а й за швидкість реалізації того чи іншого проекту так важливо мати ефективний ланцюг постачання та максимально швидко усунути загрози. До кожної ситуації потрібно підходити спокійно і виважено реагувати, щоб якомога швидше і ефективніше усунути ризик. Ефективне управління ризиками в компанії вимагає не тільки постійного моніторингу ситуації на ринку, але, перш за все, швидкого пошуку відповідних рішень. Це не повинно бути складною проблемою, якщо ретельно проаналізувати ситуацію в компанії та усунути найслабші місця [1].

Ефективне управління ризиками в логістичній системі є ключовим для успішного бізнесу. Ланцюг поставок представляє собою інтегровану структуру, в межах якої організація співпрацює з постачальниками, щоб ефективно доставляти продукцію до клієнтів. Управління ризиками є одним із найважливіших аспектів забезпечення стабільності та розвитку логістичної системи підприємства. Під час формування стратегії управління ризиками варто враховувати всі ці елементи, оскільки вони взаємодіють між собою та

допомагають розуміти рівень ризику, що дозволяє ефективно організувати логістичні процеси в різних ланках ланцюга поставок [2, с. 254].

Ризики ланцюгів постачання в умовах мілітарних загроз постачання можна ідентифікувати наступним чином.

1. Прямі ризики:

руйнування критичної інфраструктури (транспортної, енергетичної, комунікаційної) внаслідок бойових дій та обстрілів;

перебої у виробництві через безпосередню загрозу, пошкодження виробничих потужностей, нестачу персоналу (мобілізація, міграція);

втрата або блокування запасів сировини, матеріалів, готової продукції;

ризики, пов'язані з логістикою та транспортуванням товарів через зони бойових дій або прикордонні території;

кіберзагрози та інформаційна безпека логістичних систем.

2. Непрямі ризики:

макроекономічна нестабільність (інфляція, девальвація, обмеження валютних операцій);

порушення традиційних торговельних зв'язків, ембарго, санкції;

зміни в законодавстві та регуляторних вимогах воєнного часу;

дефіцит кваліфікованої робочої сили та зміна її географічного розподілу;

зростання вартості логістики, страхування, енергоносіїв;

зміни в споживчому попиті та поведінці.

У сучасному бізнес-середовищі, що характеризується невизначеністю, складністю та змінами, вирішення завдань управління на підприємствах вимагає ретельного врахування критеріїв, які визначають ефективність та стійкість логістичних ланцюгів. У даному контексті важливо враховувати критерії оптимізації, які сприяють досягненню стратегічних цілей підприємства. Зокрема, взяття під увагу факторів, що визначають внутрішні та зовнішні умови функціонування підприємства, може бути реалізоване шляхом використання системи ключових показників ефективності (KPI). Одним із важливих аспектів оптимізації є визначення критеріїв, які дозволяють визначити ефективність стратегії управління логістичним ланцюгом в умовах ризиків [3, с. 212].

У таблиці наведено стратегії забезпечення стійкості ланцюгів постачання в умовах мілітарних загроз.

Таблиця 1 – Стратегії забезпечення стійкості ланцюгів постачання в умовах
мілітарних загроз [авторська розробка]

Вид стратегії	Зміст стратегії
Диверсифікація	Розширення бази постачальників, включаючи внутрішніх та міжнародних. Диверсифікація транспортних маршрутів та видів транспорту, враховуючи регіональні особливості. Пошук альтернативних джерел сировини та матеріалів
Резервування та запаси	Створення стратегічних запасів критично важливої сировини, компонентів та готової продукції на різних рівнях ланцюга постачання. Визначення оптимальних рівнів запасів з урахуванням ризиків та витрат
Локалізація та регіоналізація	Розгляд можливостей локалізації виробництва та постачання на більш безпечних територіях України або в дружніх країнах. Розвиток регіональних ланцюгів постачання
Технологічна адаптація	Впровадження систем моніторингу та відстеження вантажів у реальному часі. Використання цифрових платформ для оптимізації логістики та комунікації між учасниками ланцюга постачання. Застосування штучного інтелекту та машинного навчання для прогнозування ризиків та оптимізації запасів. Посилення кібербезпеки логістичних інформаційних систем
Гнучкість та адаптивність	Розробка планів дій у надзвичайних ситуаціях. Створення гнучких виробничих систем, здатних швидко переналаштовуватися на випуск іншої продукції або використання альтернативних матеріалів. Розвиток мультикваліфікації персоналу
Співпраця та партнерство	Посилення співпраці між підприємствами, галузевими асоціаціями та державними органами. Обмін інформацією про ризики та найкращі практики. Координація зусиль для забезпечення безперебійного постачання критично важливих товарів. Залучення міжнародної допомоги та партнерства для підтримки стійкості ланцюгів постачання

Отже, в умовах мілітарних загроз забезпечення стійкості ланцюгів постачання перестає бути лише питанням економічної ефективності та стає питанням національної безпеки та виживання. Впровадження представлених стратегій вимагає системного підходу, значних інвестицій та тісної взаємодії між державою, бізнесом та міжнародними партнерами. Проте, ефективне управління ризиками та забезпечення стійкості ланцюгів постачання є критично важливим для подолання кризових ситуацій, підтримки економіки та забезпечення потреб населення в умовах війни та післявоєнного відновлення.

Література

1. Оцоколич В. Як управляти ризиками ланцюгів постачання? *LigaZakon*. 22 жовтня 2024. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/231345_yak-upravlyati-rizikami-lantsyugv-postachannya
2. Бездітко О., Кравчук І., Лавриненко С. Стратегія формування і управління логістичними ланцюгами поставок на підприємстві. *Сталий розвиток економіки*. 2024. Вип. 2 (49). С. 252-257.
3. Терещенко С. І., Євтушенко А. М. Логістичний ланцюг постачання: управління та оптимізація. *Журнал стратегічних економічних досліджень*. 2023. № 6 (17). С. 207-214.

УДК 339.5

Петкова Леся,
*доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри міжнародної економіки та бізнесу,*
Ткаченко Анна,
*здобувач вищої освіти другого (магістерського) рівня,
спеціальність 051 Міжнародна економіка,
Черкаський державний технологічний університет,
м. Черкаси, Україна*

ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ГЛОБАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ КОМПАНІЇ ESSITY: ВИКЛИКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Високий рівень взаємозалежності міжнародних ринків, національних економік, транснаціонального бізнесу, що став результатом кількох десятиліть прискореної глобалізації, ставить на порядок денний зростаючу конфліктність інтересів учасників. Розвиток окремих галузевих ринків у світовому господарстві супроводжується уніфікацією споживчих характеристик товарів, їх якості, а також – гомогенізацією споживчих смаків. Міжнародний бізнес адаптується до зростаючих зовнішніх викликів через диверсифікацію глобальних стратегій. Це дозволяє максимізувати власні конкурентні переваги та вчасно реагувати на динаміку ринкової кон'юнктури.

Оцінити рівень взаємозалежності потреби корпорацій у глобальній інтеграції із національною чутливістю локальних ринків можна на прикладі адаптованої двохвимірної матричної моделі Christopher A. Bartlett and Sumantra Ghoshal [1]. У випадку високої потреби в інтеграції та низької необхідності диференціації актуальними для компаній будуть глобальні стратегії, заснованих на цінній конкуренції; в протилежній ситуації – за високої потреби в диференціації при низькій необхідності в інтеграції пріоритетною стане