

МАТЕРІАЛИ

ІХ ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ СТУДЕНТСЬКОЇ НАУКОВОЇ

КОНФЕРЕНЦІЇ

19 ГРУДНЯ 2025 РІК • М. ВІННИЦЯ, УКРАЇНА

НАУКОВИЙ ПРОСТІР:
АНАЛІЗ, СУЧАСНИЙ СТАН,
ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

ISBN 978-617-8582-03-6

DOI 10.62732/liga-ukr-19.12.2025



Коновалова Валерія Максимівна, здобувачка вищої освіти
Навчально-наукового інституту фінансів, економіки, управління та права
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
Україна*

Науковий керівник: Карпенко Юрій Вікторович, канд. екон. наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і логістики
*Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
Україна*

УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАВОК В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

Ефективне й налагоджене постачання є ключовим чинником для стабільного функціонування будь-якого підприємства. Від своєчасності та надійності постачання безпосередньо залежить безперебійність виробничих процесів, своєчасність виконання замовлень та якість кінцевої продукції. Умови воєнного стану внесли суттєві зміни у звичні логістичні схеми, ускладнили планування поставок та контроль за потоками сировини й готової продукції. Підприємствам довелося оперативно перелаштовуватися, шукати нові канали постачання, адаптувати запаси та виробничі плани до змінних умов безпеки й транспортної доступності. Тому дослідження управління ланцюгами поставок у таких умовах є надзвичайно актуальним для забезпечення стійкості бізнесу та конкурентоспроможності продукції.

З початком повномасштабної війни в Україні та як наслідок введенням воєнного по усій території країни суттєво ускладнилася діяльність усіх підприємств. Особливо зміни стосуються їх логістики, яка постраждала чи не найбільше з-поміж усіх бізнес-процесів підприємств. Ключовими проблемами стали повне закриття повітряного простору, що унеможливило будь-які перевезення літаками. Робота морських портів тривалий час була паралізована, а до частини з них, які розміщені були у Херсонській області Україна втратила доступ. Відповідно залізничні та автотранспортні шляхи виявилися не готовими на перших етапах до такого насиченого перевантаження логістикою. Зокрема це стосується й нестачі автотранспорту, які б могли забезпечити повне перевезення товарів. Окрім того підвищилися ризики неотримання платежів від покупців за поставлену продукцію через втрату ними платоспроможності чи знищення товарів через військові дії. Дефіцит паливно-мастильних матеріалів та суттєве підвищення їх вартості вплинув на зростання вартості логістики. Це ключові проблеми, з якими стикнувся український бізнес в частині управління ланцюгами поставок в умовах воєнного стану.

Як наслідок нові виклики вимагали від підприємств трансформації логістичних процесів, зміни підходів до управління ланцюгами поставок. Одні підприємства відносно успішно адаптувалися до цього й зуміли наростити обсяги діяльності, зокрема такі компанії як «Нова Пошта», «Епіцентр», «Оболонь» тощо. Тоді, як інша велика частина підприємств змушена була тимчасово або повністю зменшити чи припинити свою виробничо-господарську діяльність. У таких умовах на перший план виходить здатність підприємства до гнучкості, а саме пошуку альтернативних можливих шляхів зміни підходів до управління ланцюгами поставок.

Ефективним рішенням у таких умовах стало впровадження сучасних технологій управління логістичними процесами, таких як маршрутизація та відстеження вантажів за допомогою систем GPS, дозволить покращити ефективність та контроль за поставками. Ретельне стратегічне планування логістичних ланцюгів, у тому числі врахування ризиків та можливостей, дозволить підготуватися до непередбачених ситуацій, таких як природні катастрофи чи гео політичні зміни. Встановлення ефективного співробітництва з постачальниками, перевізниками та іншими учасниками логістичного ланцюга допоможе забезпечити згуртованість та координацію в усьому процесі [1].

Використання інноваційних технологій дозволяє підприємствам контролювати рух автотранспорту, у автоматизованому режимі вибудовувати кращі маршрути доставки, що впливає на оптимізацію логістичних витрат при підвищенні ефективності логістичної діяльності в цілому. Також в умовах війни слід переходити від конкуренції до кооперації, коли це стосується ланцюгів поставок. Спільна закупівля сировини чи інших матеріалів в одного постачальника дозволить зменшити ризики перебоїв поставок, домогтися знижок та забезпечити кращі умови співпраці. Особливо це стосується представників малого та середнього бізнесу, які володіють меншими можливостями у порівнянні з великим гравцями.

Специфіка систем управління логістичними процесами на підприємстві полягає не лише у формуванні розподілювальних логістичних систем, але й у постійному моніторингу, контролюванні витрат, які будуть затрачені для їх обслуговування, а також регулювання при виникненні потреб (відхилення від плану, збій тощо). У таких умовах реорганізація систем зберігання, передбачення ризиків і розробка нових маршрутів є відправною точкою для покращення управління ланцюгами поставок [2].

Умови воєнного часу диктують свої особливі вимоги до управління ланцюгами поставок, серед яких першочерговими є непрогнозованість та непередбачуваність зовнішнього середовища. У таких реаліях особливо важливим стає налагодження постійного моніторингу та своєчасне виявлення ризиків, що дозволяє оперативно реагувати на будь-які збої. Підприємствам доцільно мати кілька альтернативних планів постачання, аби мінімізувати можливі втрати й зберегти стійкість логістичних процесів. Крім того, формування стратегічних запасів сировини чи готової продукції забезпечить можливість певний час підтримувати безперервність виробничої діяльності навіть за умов перебоїв у поставках.

Отже, управління ланцюгами поставок в умовах воєнного стану набуло критичного значення, адже саме від ефективності та гнучкості логістичних рішень залежить здатність підприємств зберігати конкурентоспроможність та продовжувати виробничу діяльність. Виклики, пов'язані із закриттям транспортних шляхів, дефіцитом ресурсів і високими ризиками перебоїв, змусили бізнес шукати нові підходи – від цифровізації процесів до створення стратегічних запасів і переходу до кооперації між компаніями.

Список використаних джерел:

1. Бездітко О., Кравчук І., Лавриненко С. Стратегія формування і управління логістичними ланцюгами поставок на підприємстві. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С. 252-257.
2. Кузяк В. Управління логістичними процесами в Україні: проблеми та шляхи розв'язання в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2833> (дата звернення: 24.09.2025)