

*Аліна НЕЧИПОРУК,
к.е.н., доцент, доцент кафедри торговельного підприємництва та логістики,
Державний торговельно-економічний університет,
a.nechyporuk@knute.edu.ua
Олександра ЩЕРБАК,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти,
Державний торговельно-економічний університет,
o.symonenko_femp_13_22_b_d@knute.edu.ua*

АДАПТАЦІЯ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КОМПАНІЙ ДО УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ

ADAPTATION OF TRANSPORT AND LOGISTICS COMPANIES TO THE CONDITIONS OF MARITAL STATE

Анотація. Розглянуто наслідки війни для логістичних процесів торговельних підприємств. Визначено основні проблеми, спричинені повномасштабним вторгненням РФ в Україну. Запропоновано шляхи адаптації логістичної діяльності до умов невизначеності, включаючи особливості воєнного стану.

Annotation. The consequences of the war for the logistics processes of trade enterprises are considered. The main problems caused by the full-scale invasion of the Russian Federation into Ukraine are identified. Ways of adapting logistics activities to conditions of uncertainty, including features of martial law, are proposed.

Ключові слова: логістичний процес, торговельне підприємство, адаптація, умови невизначеності.

Key words: logistics process, trade enterprise, adaptation, conditions of uncertainty.

Незважаючи на досить складну економічну ситуацію, бойові дії та численні ракетні удари по стратегічно важливим та інфраструктурним об'єктам, логістичний ринок в Україні не лише продовжує функціонувати, але в той же час активно розвивається. Війна суттєво змінила структуру вантажних перевезень всередині країни та організацію доставки товарів поза її межами, змушуючи підприємства адаптуватися до нових умов і викликів, пов'язаних із перебоями в традиційних логістичних маршрутах.

З початком повномасштабної війни в Україні транспортні компанії зіткнулися з низкою проблем. З перших днів активного прояву російської агресії виникли складнощі з як внутрішніми, так і зовнішніми вантажоперевезеннями. Але вже через три тижні робота почала поновлюватись. Першими поставками стали вантажі, які пов'язані з гуманітарною допомогою.[1] Це є раціональним логістичним рішенням, адже по всій території країни виник дефіцит банально необхідних товарів. Згодом, комерційні замовлення також повернулись і робота з клієнтами ввійшла в продуктивний рух.

Також відбулося перенавантаження на автомобільний та залізничний тип транспорту. Причиною цього було те що, перевезення повітряним транспортом стали не можливими. Морські порти виявились також заблокованими, а отже призупинилось обслуговування експортних та імпорتنих перевезень, і каботажних вантажів. Автомагістральні дороги, що з'єднували захід та центр із сходом, а саме траси Львів-Київ-Харків, вийшли з ладу. Тому шляхи стали довшими і це вплинуло на терміни поставок. Отже, логістичні схеми, які налагоджувались роками плідної роботи, зруйнувались і вимагали швидкого переформування. [5] До того ж, нові маршрути повинні були бути побудовані таким чином, щоб не було загроз не тільки для необхідних вантажів, а ще й для життя людей, які беруть участь у процесі доставки. Крім зміни логістичних шляхів, відбулося перелаштування складських приміщень. В оперативному темпі компаніям довелось перевозити склади в більш безпечні місця, наприклад в центр країни. Відповідно до таких умов, власники відмовились від запасів товарів на складах.

Наступною проблемою стало постачання палива. Ці труднощі під час війни в Україні стали серйозним викликом для транспортних компаній. Блокування поставок, збільшення цін

і нестабільність на ринку призвели до обмеження доступності пального, що вплинуло на вартість перевезень. Це, в свою чергу, змусило компанії шукати альтернативні джерела постачання, оптимізувати маршрути та зменшити витрати. Багато підприємств вжили заходів для зниження споживання пального, що також вплинуло на їхню ефективність і прибутковість у цей складний час. Хорошим рішенням держави для підтримки стало державне регулювання цінової політики. Встановлення фіксованої ціни на паливо стало однозначно вигідним для підприємців. [1]

Забезпечення надійних постачальників і безпечної доставки товарів стало більш складним для багатьох підприємців. У зв'язку з цим великі логістичні компанії надають допомогу, беручи на себе відповідальність за пошук перевірених постачальників, виробників та організацію швидкої й безпечної доставки. Це дозволяє підприємцям зосередитися на своїй основній діяльності, а логістичні компанії вирішують усі питання, пов'язані з перевезенням і постачанням продукції, мінімізуючи ризики та затримки в ланцюгах постачання.[3]

Зважаючи на всі ці проблеми, відбувався розвиток компаній, але в різних напрямках. Неодмінно великі логістичні організації переформувались та вчасно налаштувались на роботу у важких воєнних умовах. Але дрібним компаніям в такому середовищі виявилось важко, та вони змушені були припинити свою діяльність. Про статистику впливу змін говорить Європейська бізнес асоціація. За їхніми даними у 2022 році 83% компаній- членів асоціації зазнали збитків. [2]

Транспортно-логістичні компанії активно використовують технології для підвищення ефективності та безпеки своїх операцій. Впровадження систем GPS-моніторингу, дронів для інспекції маршрутів та платформ для цифрової взаємодії з клієнтами дозволяє оперативно реагувати на зміни ситуації та оптимізувати маршрути. Крім того, компанії інвестують у розробку програмного забезпечення для управління складськими запасами та прогнозування попиту, що допомагає мінімізувати ризики перебоїв у постачанні.

Співпраця між транспортними компаніями, державними органами та міжнародними організаціями стала ключовою для забезпечення безперебійної роботи логістичних ланцюгів. Спільні ініціативи, спрямовані на розблокування транспортних коридорів, координацію гуманітарної допомоги та створення нових логістичних хабів, дозволяють ефективніше долати виклики воєнного часу. Крім того, компанії активно шукають нових партнерів серед виробників та постачальників, щоб забезпечити стабільність своїх бізнес-процесів.[4]

Адаптація транспортно-логістичних компаній до умов воєнного стану є складним і багатогранним процесом, який передбачає зміни в управлінні, логістиці, безпеці та взаємодії з державними органами. Основні аспекти цієї адаптації включають оцінку та мінімізацію ризиків, що пов'язано з транспортною безпекою за рахунок адаптації маршрутів для уникнення зон бойових дій та забезпечення наявності альтернативних шляхів перевезення. Також важливим моментом є оновлення умов страхування вантажів для покриття ризиків, пов'язаних з воєнними діями, щоб забезпечити захист від фінансових втрат.

Розвиток мультимодальних перевезень є одним із ключових факторів адаптації транспортно-логістичного сектору до умов воєнного стану. Оскільки поєднання різних видів транспорту (залізничний, автомобільний, повітряний, морський) дозволяє ефективніше адаптуватися до зміни умов зовнішнього середовища. Розвиток міжнародних зв'язків за рахунок диверсифікації ринків збуту допоможе знизити ризики, які пов'язані з локальними проблемами. Розширення співпраці з міжнародними транспортно-логістичними операторами дає можливість використовувати їхній досвід і технології для забезпечення безперебійних поставок.

Адаптація транспортно-логістичних компаній до умов воєнного стану потребує гнучкості, швидкого прийняття рішень, інвестицій у безпеку та технології, а також активної співпраці з постачальниками, партнерами та державними структурами. Це допоможе зберегти стабільність бізнесу та мінімізувати ризики в умовах нестабільної ситуації.

Література

1. Як в умовах війни перебудовуються компанії, пов'язані з транспортом. URL: [Як в](#)

- [умовах війни перебудовуються компанії, пов'язані з транспортом. Частина 4: ЛІТ+ та ЦТС — Центр транспортних стратегій \(cfts.org.ua\)](#)
2. Європейська Бізнес Асоціація URL: <https://eba.com.ua/research/doslidzhennya-ta-analytika/>
 3. Як працюють логістичні компанії під час війни в Україні? URL :[Як працюють логістичні компанії під час війни в Україні? - GLC - Grand Logistics Company](#)
 4. Функціонування транспортного сектору України в умовах правового режиму воєнного стану. URL: [Функціонування транспортного сектору України в умовах правового режиму воєнного стану | Національний інститут стратегічних досліджень \(niss.gov.ua\)](#)
 5. Основні виклики та перспективи розвитку транспортної логістики в умовах війни. URL:https://www.researchgate.net/publication/381600532_OSNOVNI_VIKLIKI_TA_PERSPEKTIVI_ROZVITKU_TRANSPORTNOI_LOGISTIKI_V_UMOVAN_VIJNITHE_MAIN_CHALLENGES_AND_PROSPECTS_OF_TRANSPORT_LOGISTICS_DEVELOPMENT_IN_THE_CONDITIONS_OF_WAR

УДК: 338.2:658.8:656.078.1:656.13.07(075.8)

Луценко Ірина

*канд. екон.наук, доцент кафедри менеджменту підприємств
НТУУ «КПІ імені Ігоря Сікорського», Україна
lutsenkois0802@gmail.com*

Руденко Оксана

*здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
освітньо-професійна програма «Менеджмент та бізнес-адміністрування»
НТУУ «КПІ ім Ігоря Сікорського», Україна
rudaoksi83@gmail.com*

СТІЙКІСТЬ ЛОГІСТИЧНИХ СИСТЕМ В УМОВАХ ВОЄННИХ ДІЙ

STABILITY OF LOGISTICS SYSTEMS IN THE CONDITIONS OF MILITARY OPERATIONS

Анотація. Логістика є життєво важливою частиною будь-якої економіки країни, особливо в умовах сучасних глобальних викликів. Вона забезпечує ефективне переміщення товарів, послуг, при цьому підтримуючи функціонування підприємств, забезпечує населення товарами, які необхідні для життя. Проте, непередбачувані події, такі, як війна, суттєво впливають на логістичні системи, і в результаті, порушує їх роботу, що мотивує логістику розвиватись та шукати нові шляхи вдосконалення роботи. В тезах розглянуто виклики та можливі рішення для підвищення стійкості логістичних систем та яскравий приклад того, як АТ «Укрзалізниця», незважаючи на значні руйнування залізничної інфраструктури, змогла продемонструвати стійкість логістичних систем.

Abstract. Logistics is a vital part of any country's economy, especially in the conditions of modern global challenges. It ensures efficient movement of goods and services, while supporting the functioning of enterprises, provides the population with goods necessary for life. However, unpredictable events, such as war, significantly affect logistics systems, and as a result, disrupt their work, which motivates logistics to develop and look for new ways to improve work. This work examines the challenges and possible solutions for increasing the sustainability of logistics systems and a vivid example of how JSC "Ukrzaliznytsia", despite significant destruction of the railway infrastructure, was able to demonstrate the sustainability of logistics systems.

Ключові слова: логістика, логістичні системи, виклики, стійкість, економіка.

Key words: logistics, logistics systems, challenges, sustainability, economy.

Стабілізація систем логістики в умовах війни та післявоєнної реконструкції є складним завданням, яке потребує гнучких підходів та підприємницької адаптації до нових реалій. Військові конфлікти, особливо масштабні, як війна в Україні, призводять до руйнування транспортної інфраструктури, перебоїв у постачанні матеріалів, обмеження доступу до життєво важливих ресурсів та ризиків для безпеки працівників. Незважаючи на ці труднощі,