**Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського**



# ІННОВАЦІЇ, ГОСТИННІСТЬ, ТУРИЗМ:

## НАУКА, ОСВІТА, ПРАКТИКА

*Збірник тез доповідей*
*V Всеукраїнської*
*науково-практичної конференції*
*молодих учених*
*з міжнародною участю*
*(15-16 травня 2025 року, м. Львів)*





**м. Львів**

**15-16 травня 2025 року**

**УДК 658.6:339.138**

**Костянтин Балушевський**
аспірант 2 року навчання спеціальності «Менеджмент»
**Людмила Малюта**
д-р екон. наук, професор, професор кафедри управління інноваційною
діяльністю та сферою послуг
Тернопільський національний технічний університет
імені Івана Пулюя, м. Тернопіль

# СУЧАСНІ ПРІОРИТЕТИ ЛОГІСТИЧНОГО УПРАВЛІННЯ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ

**Вступ.** Військові конфлікти кардинально змінюють економічне середовище, змушуючи сучасні підприємства оперативно переглядати пріоритети у сфері логістичного управління. В умовах війни традиційні логістичні моделі зазнають серйозних викликів через руйнування транспортної інфраструктури, обмеження доступу до сировини, підвищення ризиків для безпеки постачань і нестабільність зовнішнього середовища.

Ефективність ведення господарської діяльності в умовах сьогодення напряму залежить від якісного менеджменту та здатності підприємств швидко адаптуватися до змін. Одне з ключових завдань підприємця сьогодні – постійний контроль за бізнес-процесами, їх оптимізація та оперативна реорганізація. Потреба в удосконаленні бізнес-процесів виникає у компаніях усіх галузей, незалежно від їх розміру чи специфіки. Це зумовлено не лише стратегічними цілями розвитку, але й нагальною необхідністю

інтеграції сучасних технологій, швидким реагуванням на зміни безпекової ситуації, перебої в логістиці, нестабільність ринків і високий рівень конкуренції [1]. Таким чином, виживання і успіх компаній у час війни вимагають гнучкості, стійкості та проактивного підходу до управління.

**Метою даного дослідження є** визначення особливостей змін у логістичному управлінні українських підприємств в умовах воєнного стану, виокремлення основних проблем та викликів, що виникли в процесах зберігання, закупівель та транспортування товарів, а також розробка рекомендації щодо адаптації логістичних стратегій до кризових умов.

**Результати досліджень.** Як показують проведені дослідження та реальні факти, із початком повномасштабного вторгнення росії, ще у лютому 2022 року українські підприємці зіштовхнулися з низкою нових, після пандемії, логістичних викликів, зокрема [2]:

- зміни умов зберігання та обмеження на формування запасів. Проаналізувавши ситуацію бачимо, що більшість підприємств змушені були перемістити товарні запаси на захід України задля забезпечення їхньої безпеки. Водночас постала проблема обмежених можливостей для великомасштабного накопичення товарів через нестачу складських приміщень відповідних розмірів.

- нові виклики у закупівлі товарів та вибору постачальників: закупівельні процеси ускладнилися через блокаду морських портів і перевантаження залізничної інфраструктури. Крім того, через скорочення доступних каналів постачання значна кількість постачальників припинила свою діяльність, що змусило компанії шукати нових надійних партнерів.

- зміна маршрутів та збільшення часу доставки. Сьогодні ми є свідками того, як вітчизняним компаніям доводиться оперативно знаходити альтернативні транспортні шляхи, зважаючи на небезпеки, блокпости та обмеження, пов’язані з комендантською годиною.

Виходячи із вище викладеного та досліджень [3;4] основними причинами формування сучасних пріоритетів логістичного управління вітчизняних підприємств є:

1. Гарантування безпеки постачань. У даних умовах компанії повинні мінімізувати ризики шляхом диверсифікації маршрутів, використання альтернативних транспортних засобів і створення запасів критичних ресурсів.

2. Забезпечення гнучкості логістичних ланцюгів: організації вимушені швидко адаптувати постачальні ланцюги, змінювати постачальників, маршрути й логістичних партнерів залежно від ситуації на місцях.

3. Локалізація постачань: посилюється як стратегія зниження залежності від імпорту і підвищення стійкості до зовнішніх шоків.

4. Економічна ефективність в умовах обмежених ресурсів: передбачає оптимізацію витрат на транспортування, зберігання та обробку вантажів, впровадження цифрових технологій для кращого контролю та планування.

5. Розвиток кризових логістичних планів: стає обов'язковим елементом стратегічного управління, яке забезпечує створення сценаріїв швидкого реагування на різні загрози, включаючи релокацію виробничих потужностей та евакуацію персоналу.

6. Посилення співпраці з державними структурами для забезпечення гуманітарних перевезень, дотримання режиму надзвичайного стану і участі в програмах підтримки економіки.

**Висновок.** Отже, в умовах війни логістичне управління компаній має змістити фокус з виключної ефективності та мінімізації витрат на забезпечення безперервності діяльності, гнучкості й безпеки. Лише компанії, які зуміють своєчасно переорієнтувати свої логістичні стратегії, зможуть вижити і зберегти конкурентоспроможність у кризових умовах.

*Ключові слова:* безпека, війна, ефективність, логістика, логістичне управління, сучасні підприємства.

**Список використаних джерел:**

1. Багорка М. О., Ільченко Т. В., Кравець О. В. Місце логістичного менеджменту в системі управління підприємством. *Економіка та суспільство.* 2023. Вип. 53. С. 23–31.

2. Балушевський К., Якуб'як О. Зміни пріоритетів логістики сучасних компаній в умовах війни. *Формування механізму зміцнення конкурентних позицій національних економічних систем у глобальному, регіональному та локальному вимірах* : матеріали XI Міжнар. наук.-практ. конф. 3 листопада 2023 р. Тернопіль : ФОП Паляниця В.А., 2023. С. 8–9.

3. Малюта Л., Рудан В., Балушевський К. Проблеми та перспективи розвитку транспортної логістики України в умовах воєнного стану. *Економічний аналіз.* 2023. Том 33. № 3. С. 153–163.

4. Решетнікова О. В., Даниленко В. І., Боровик Т. В. Роль логістичного менеджменту та маркетингу у сфері надання логістичних послуг. *Економічний простір.* 2020. № 156. С. 151–154.