

## Удосконалення ланцюгів постачання в умовах воєнного стану в Україні

*Лідія Юсіна*

*аспірант,*

*ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,*

*e-mail: YusinaLB@krok.edu.ua*

***Віктор Алькема***

*Науковий керівник:*

*д.е.н., професор, завідувач кафедри управлінських технологій,*

*ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,*

*e-mail: Alkema@krok.edu.ua,*

*ORCID: 0000-0001-5997-7076*

В умовах воєнного стану в Україні гостро стоїть потреба у подальшому дослідженні питань побудови нових логістичних ланцюгів та окреслення перспектив подальшого їх розвитку.

Наразі стало ясно, що в довгостроковій перспективі українська логістична система потребує суттєвого коригування. Окрім зниження залежності від доступу до Чорного та Азовського морів, це також означає велику диверсифікацію транспортних маршрутів через Західну Європу. Це вимагає покращення інфраструктурних передумов, у тому числі зміни маршруту центрального залізничного сполучення, покращення автомобільного сполучення, підвищення ефективності прикордонних переходів, а також просування сучасних логістичних рішень.

В умовах воєнного стану та постійних змін в середовищі під час управління ланцюгами поставок доцільно використовувати концепцію швидкого реагування (Quick Response Logistics). Її поява свого часу була викликана, з одного боку, ускладненням запитів ринку, які стали настільки різноманітними і мінливими, що їх практично неможливо прогнозувати на тривалий період, а з іншого – зростаючій конкуренції імпорту з країн з дешевою робочою силою. Поєднання цих двох чинників означало для західних торговельних і виробничих підприємств, що їм доведеться вести бізнес в умовах ринкового хаосу, а також шукати шляхи скорочення витрат для підвищення своєї конкурентоспроможності.

Один з головних принципів концепції швидкого реагування полягає в тому, що вона не покладається на прогнози ринку, а займається збором і аналізом даних про фактичні покупки в місцях їх здійснення. Ці дані служать підставою для миттєвої логістичної реакції виробників товарів і їх постачальників [1].

Можливість активно управляти будь-якими ризиками на всіх етапах ланцюга постачання є важливим фактором для розвитку підприємств. Вміння передбачати події і управляти ризиками – це свого роду «знак якості» сучасних ланцюгів постачання, а в майбутньому це стане одним із основних критеріїв ефективності бізнесу.

Враховуючи, що наразі налагоджені ланцюги поставок перестали працювати потрібно перебудовувати логістичні ланцюги та розробляти альтернативні. Звичайно вони не замінять моря, оскільки мають недостатню пропускну

здатність, проте це все одно певна альтернатива.

Наприклад, у зв'язку з нинішньою ситуацією у світі та нещодавно підписаною декларацією між Грузією, Азербайджаном, Туреччиною та Казахстаном щодо «Транскаспійського коридору Схід-Захід», який є частиною Нового шовкового шляху, але прокладений в обхід росії планується суттєво прискорити створення контейнерного хабу для Транскаспійського коридору.

У розвитку зазначеного коридору зацікавлена також Україна. Адже північне відгалуження мало би проходити через наші чорноморську порти з виходом до західного кордону. Але для реалізації цього потенціалу потрібно тепер перемогти у війні з росією та звільнити вихід у Чорне море.

Одночасно АТ «Укрзалізниця» максимально ефективно намагається виконувати всі свої стандартні обов'язки, та надає свої виробничі потужності в Центральній і Західній Україні для перенесення виробництв зі сходу країни. Частина колишніх складів і виробничих приміщень, що не використовуються, може бути використана експортерами під тимчасове підлогове зберігання сільгосппродукції та інших товарів при формуванні експортних партій [2].

Сприяння приватному бізнесу у будівництві залізничних або мультимодальних терміналів (сухих портів) на стиках із Польщею, Словаччиною, Угорщиною та Румунією. Так на сьогодні, вже є домовленість про відбудову Сухого порту на кордоні з Польщею, що суттєво скоротить час доставки вантажів залізницею від Сухого порту в Ізмаїл до Сухого порту в Польщі (7 днів).

При цьому слід зазначити, що попри військовий стан в Україні, на сьогодні працює вантажний потяг до Китаю за маршрутом «Великого Шовкового шляху» в обхід росії, який пролягає через територію Грузії, Азербайджану та Казахстану. Потяг їде через основні станції: порт Батумі, Алят, Актау-порт, Бейнеу, Жезказган, Балхаш-1 з пунктом призначення на станцію Достик Казахстанської дороги, що на кордоні з КНР. Далі вантажі йдуть до крупних промислових міст Китаю.

Лібералізація вантажного транзиту до країн ЄС має суттєво поліпшити експортний потенціал України. Після ратифікації угоди українські експортери отримують можливість безперешкодно доставляти продукцію до Європи. На сьогодні вже діє ряд двосторонніх домовленостей з країнами ЄС, а також Турцією, Казахстаном, Азербайджаном, Армєнією, Грузією, Молдовою про тимчасову лібералізацію автомобільних вантажних перевезень, у зв'язку з нападом РФ на Україну.

Наразі ж уряд, за словами Міністра інфраструктури України, працює над підтримкою безперебійного функціонування логістичної системи, зокрема залізниці та Дунайських портів. Для цього уряд ухвалив рішення про додаткове покриття ризиків страховим компаніям.

Цим рішенням передбачене відшкодування для фрахтувальників, операторів, власників морських суден і суден внутрішнього плавання, що ходять під прапором України та під прапорами іноземних держав.

Аналогічне відшкодування застосовується також для власників та операторів рухомого складу, допущеного до обігу залізницями коліїєвропейського стандарту,

якщо цей рухомий склад перебуває на території України [2].

Завершуючи варто підкреслити, що війна містить в собі як потенційні загрози та небезпеку втрат (руйнування налагоджених логістичних ланцюгів поставок) так і нові можливості для оновлення та перетворення організації, створюючи нові покращені підходи до ведення діяльності після критичного періоду (формування нової, гнучкої, більш адекватної до реалій, логістичної системи комунікацій, спрямованої на подальший розвиток організації).

**Ключові слова:** ланцюги поставки; воєнний стан; логістичні ланцюги; війна; загрози; Міністерство інфраструктури України.

### **Список використаних джерел**

1. Бауэрсокс, Д. Дж. *Логистика. Интегрированная цепь поставок: [пер. с англ.] Logistical Management [Текст]: [учебник] / Д. Дж. Бауэрсокс, Д. Дж. Клосс; Гос. ун-т упр., Нац. фонд подгот. Кадров. – М. :Олимп-Бизнес, 2001. – 640 с.*
2. *Офіційний сайт Міністерства інфраструктури України [Електронний ресурс] // Режим доступу <https://mtu.gov.ua/>.*