

4. Прохоровська С. А. Мотивація персоналу підприємств в умовах сучасних викликів. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 2. С. 45-48.
5. Городянська Л. В. Роль мотивації у зміцненні людського капіталу підприємства. *Актуальні проблеми економіки*. 2025. № 7. С. 149-158.
6. Гринько Т. В. Проблеми та напрями формування моделі інноваційного розвитку України на основі іноземного досвіду. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія «Світове господарство і міжнародні економічні відносини»*. 2013. Вип. 5, т. 21, № 10/2. С. 32-38.

**Максименко А. В.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

### **ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ЛАНЦЮГІВ ПОСТАЧАННЯ НА ОСНОВІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ**

У сучасних умовах розвитку світової економіки питання забезпечення стійкості ланцюгів постачання набуває особливої актуальності. Глобалізаційні процеси сприяли формуванню складних міжнародних логістичних мереж, у яких підприємства залежать від багатьох постачальників, транспортних маршрутів та зовнішньоекономічних факторів. Разом із тим сучасне середовище характеризується високим рівнем нестабільності, що значно підвищує ризики у сфері міжнародної логістики.

Пандемія COVID-19, збройні конфлікти, економічні санкції, енергетичні кризи та порушення транспортної інфраструктури стали основними чинниками дестабілізації глобальних поставок. Особливо гостро ці проблеми проявилися для України в умовах воєнного стану, коли традиційні логістичні маршрути були частково зруйновані або втратили ефективність. Саме тому підприємства змушені адаптуватися до нових умов шляхом формування стійких ланцюгів постачання, які здатні забезпечувати безперервність функціонування навіть у кризових ситуаціях.

Стійкість ланцюга постачання розглядається як здатність логістичної системи протидіяти зовнішнім загрозам, швидко реагувати на зміни та відновлювати діяльність після збоїв. Вона включає такі характеристики, як гнучкість, адаптивність, прозорість, диверсифікація постачальників та наявність резервних стратегій. Як зазначає Р. В. Слободзяник, ефективний ризик-менеджмент виступає ключовим

інструментом підвищення безпеки та стабільності ланцюгів постачання в умовах сучасних викликів [1].

Управління ризиками в ланцюгах постачання передбачає комплексний підхід, який охоплює всі етапи логістичного процесу – від закупівлі ресурсів до доставки готової продукції кінцевому споживачеві. Основними елементами системи ризик-менеджменту є:

- ідентифікація потенційних загроз;
- оцінювання ймовірності їх виникнення;
- аналіз можливих наслідків;
- розробка заходів мінімізації ризиків;
- моніторинг та контроль ефективності управлінських рішень.

До основних ризиків міжнародних ланцюгів постачання належать логістичні затримки, дефіцит сировини, фінансові коливання, політичні обмеження, кіберзагрози, а також екологічні та соціальні фактори. У сучасних умовах ризики мають комплексний характер і можуть одночасно впливати на різні ланки логістичної системи, що ускладнює прогнозування та планування діяльності підприємств.

Особливої уваги потребує управління ризиками в умовах невизначеності, оскільки глобальне бізнес-середовище є динамічним і важко передбачуваним. На думку Л. Прокіпчук та А. Тодощук, підприємства мають застосовувати адаптивні підходи до управління ризиками, що дозволяють зменшити втрати та забезпечити гнучкість логістичних процесів [2]. Це передбачає використання альтернативних постачальників, оптимізацію запасів, розвиток партнерських відносин та впровадження цифрових технологій.

Важливим напрямом підвищення стійкості міжнародних ланцюгів постачання є застосування сучасних аналітичних методів, зокрема сценарного планування та надійної оптимізації. Сценарний підхід дозволяє моделювати можливі кризові ситуації, оцінювати їхній вплив на діяльність підприємства та заздалегідь формувати стратегії реагування. М. Халамандро підкреслює, що сценарне планування сприяє підвищенню ефективності прийняття управлінських рішень у сфері міжнародної логістики [3]. Крім того, сучасні тенденції розвитку логістики свідчать про зростання ролі цифровізації.

Використання технологій Big Data, штучного інтелекту, блокчейну та автоматизованих систем управління постачанням сприяє підвищенню прозорості та прогнозованості логістичних процесів. Цифрові інструменти дозволяють підприємствам оперативно відстежувати рух товарів, аналізувати ризики та забезпечувати швидку адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Таким чином, забезпечення стійкості ланцюгів постачання на основі системи управління ризиками є необхідною умовою стабільного функціонування підприємств у міжнародному середовищі. Впровадження ризик-орієнтованих підходів дозволяє мінімізувати негативні наслідки кризових ситуацій, підвищити конкурентоспроможність компаній та забезпечити надійність глобальних логістичних мереж.

Отже, в умовах сучасної глобальної нестабільності забезпечення стійкості міжнародних ланцюгів постачання стає одним із ключових завдань підприємств. Глобальні виклики, такі як пандемії, військові конфлікти, економічні санкції та порушення транспортної інфраструктури, суттєво впливають на безперервність логістичних процесів і потребують нових підходів до управління.

Стійкість ланцюгів постачання визначається здатністю системи швидко адаптуватися до змін, протидіяти зовнішнім загрозам та відновлювати діяльність після кризових збоїв. Ефективний ризик-менеджмент виступає основою формування такої стійкості, оскільки дозволяє своєчасно ідентифікувати ризики, оцінювати їхній вплив та розробляти дієві заходи мінімізації.

Особливу роль у підвищенні стійкості відіграють сучасні методи сценарного планування, диверсифікація постачальників, розвиток партнерських зв'язків, а також впровадження цифрових технологій, які забезпечують прозорість і прогнозованість логістичних процесів.

Таким чином, формування стійких ланцюгів постачання на основі комплексної системи управління ризиками є необхідною умовою стабільного функціонування підприємств у міжнародному середовищі, підвищення їх конкурентоспроможності та здатності ефективно діяти навіть у кризових ситуаціях.

#### **Список використаних джерел:**

1. Прокіпчук Л. М., Тодошук А. В. Управління ризиками в ланцюгах постачання в умовах нестабільного середовища. *Економіка та управління підприємствами*. 2022. № 4. С. 85-90.

2. Крикавський Є. В., Чернописька Н. В. Логістика та управління ланцюгами постачання : навч. посіб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2021. 848 с.
3. Національний інститут стратегічних досліджень. Логістика та ланцюги постачання в умовах воєнного стану в Україні: аналітична доповідь / за заг. ред. О. В. Литвиненка. Київ, 2023. 72 с. URL: <https://niss.gov.ua>.

**Матвієць Д. О.**

*Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (Україна)*

**ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА  
В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ:  
ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД ТОВ НВП «СТАНДАРТ»**

В умовах глобальної цифровізації та повномасштабного воєнного вторгнення вітчизняні промислові підприємства стикаються з подвійним викликом: необхідністю скорочення операційних витрат та пошуком нових джерел зростання. Цифрова трансформація є одним із небагатьох інструментів, здатних вирішити обидва завдання – через автоматизацію управлінських процесів, оптимізацію ресурсного потенціалу та вихід на нові ринки з інноваційними продуктами. Практичне обґрунтування цифрових рішень для виробничих підприємств середнього масштабу в умовах воєнного стану залишається недостатньо дослідженим науковим завданням.

Бойченко К. С. визначає цифрову трансформацію як системний перехід до бізнес-моделей, де цифрові технології є основою операційної діяльності [1]. Маркуц В. І. та Кизенко О. О. доводять, що ERP-системи скорочують адміністративні витрати на 12-18% [2]. Рогоза М. Є. і Вергал К. Ю. розглядають інноваційний розвиток як процес якісних змін на основі нових технологічних рішень [3]. Чіков І. А. підкреслює, що інноваційний потенціал визначається не лише технологічною базою, а й здатністю управлінської системи трансформувати ресурси в комерційно значущі результати [7]. Питання практичного впровадження цифрових технологій у виробництві в умовах воєнного стану залишається малодослідженим.

ТОВ НВП «СТАНДАРТ» – це провідний вітчизняний виробник засобів індивідуального захисту органів дихання та нетканих фільтруючих матеріалів (засноване у 1998 р.). Підприємство здійснює повний виробничий цикл на