

5. Підтримка аграрного сектору в умовах воєнного стану: що варто знати? Юридична ліга. URL: [https://jurliga.ligazakon.net/analytics/213396\\_pdtrimka-agrarnogo-sektoru-v-umovakh-vonnogo-stanu-shcho-var-to-znati](https://jurliga.ligazakon.net/analytics/213396_pdtrimka-agrarnogo-sektoru-v-umovakh-vonnogo-stanu-shcho-var-to-znati) (дата звернення: 15.10.2022 р.).

6. Сільське господарство як основний рушій відновлення України. <https://eba.com.ua/silске-gospodarstvo-yak-osnovnyj-rushij-vidnovlennya-ukrayiny/> (дата звернення: 10.10.2022 р.).

УДК 658.7:341.3.018

**Кутко Тарас**

аспірант кафедри економіки та фінансів  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Білецька Олена**

студентка групи ППМ-51  
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя  
м. Тернопіль, Україна

**Taras Kutko**

Post-graduate student  
Economics and Finance Department  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

**Olena Biletska**

student of the group ППМ-51  
Ternopil Ivan Puluj National Technical University  
Ternopil, Ukraine

## **ЛАНЦЮГИ ПОСТАЧАННЯ ПІД ЧАС ВІЙНИ SUPPLY CHAINS DURING THE WAR**

Введення воєнного стану та бойові дії, які ведуться на території України, зокрема, повітряні атаки, впливають на постачання матеріалів та виготовленої продукції.

Згідно з результатами дослідження щодо стану малого і середнього бізнесу (далі – МСБ) в Україні після початку війни – станом на червень 2022 року [1], однією з вагомих причин (дану опцію обрали 26% респондентів), які заважають бізнесу відновлювати і розвивати його, є зруйнованість ланцюгів постачання. Варто відзначити, що уже у вересні 2022 року [2] дану причину як бар'єр функціонуванню і зростанню обрали 12,2% опитаних власників і CEO МСБ. Одним із варіантів боротьби українського бізнесу із негативними наслідками війни є експорт (21,5% опитаних підприємців вже є експортерами і ще 18% планують це робити), проте його розвитку, знову ж таки, перешкоджають серйозні логістичні проблеми.

Глобальні ланцюги постачання зазнали змін через загрозу постачання сталі з основних країн-виробників (Україна посідає 13-те місце у світі за виробництвом сталі та 5-те за експортером залізної руди, третина металургійних потужностей знаходиться у м. Маріуполь), що спричинило дефіцит на європейському ринку; зросли світові ціни на сталь (на 50% у квітні порівняно з лютим 2022 року); постраждали закупівлі чавуну та напівфабрикатів країнами ЄС і США. Україна є найбільшим у світі постачальником таких благородних газів як неон, криптон і ксенон, які є необхідними для виробництва напівпровідників. Припинення поставок благородного газу з України стане причиною зростання цін і загострення дефіциту чипів (Україна покриває 90% потреб США у високоочищеному неоні для їх виробництва) [3].

У структурі експорту України друге місце (після чорних металів) займають зернові. У наших сховищах спостерігаємо їх надлишок, проте порушено логістичні шляхи для транспортування продукції, що може стати причиною глобальної продовольчої кризи. Вантажі на експорт традиційно перевозили залізницею до портів Великої Одеси та Маріуполя, але тепер ці шляхи є відрізаними через їх замінування й блокування, систематично знищується інфраструктура сухопутних шляхів на сході та півдні країни [4].

Відбулися суттєві зміни у маршрутах, країнах та способах постачання. Наразі ніхто не може бути впевненим, що маршрут, яким компанія користується певний час, працюватиме через тиждень. У теперішніх умовах ланцюг постачання повинен швидко реагувати на зміни та бути максимально стислим, адже немає стільки часу, скільки потрібно було для реакції у мирний час (наприклад, у ритейлі щонайменше п'ять тижнів при зміні асортименту на третину). У сучасних реаліях неможливо нехтувати гнучкістю і швидкістю у прийнятті оперативних рішень, планувати потрібно в межах тижня чи максимум двох. Ритейлеру необхідно вивчати, як змінюватиметься структура споживання, очікування та потреби покупців, які зумовлені значною міграцією населення. До проблемних питань, з якими зустрічаються або зустрічалися підприємства, також відносять: зростання цін на ресурси та послуги (у тому числі логістичні) у результаті подорожчання нафтопродуктів та бензину, спричиненого введенням і посиленням антиросійських санкцій; дефіцит інгредієнтів, сировини й матеріалів, перебої з постачанням; тривалий термін проходження вантажів через митницю; збільшення термінів доставки; повітряні атаки, що спричиняють зупинку процесів завантаження/розвантаження вантажу, його перевезення; зростання попиту на вантажні автомобільні перевезення (нестача водіїв таких автомобілів), зменшення кількості виробничих замовлень тощо [5].

Для відновлення постачань та зниження ризиків у їх ланцюгах повинні припинитися бойові дії, бути розблоковані порти Чорного моря та відновлена інфраструктура; потрібно переглянути правила управління запасами; знаходити нові та порівнювати можливі варіанти доставки, переорієнтуватися на сухопутні шляхи, зокрема, залізницю (проте її пропускна спроможність порівняно з портами і морськими шляхами є незначною); бронювати критичні для мережі обсяги продукції у постачальника; здійснювати об'єктивну оцінку обсягу продукції, яку можливо продати; створення страхових запасів із встановленням груп товарів, для яких вони потрібні; розсосередити запаси відповідно до швидкості доставки, обсягів споживання, потенційних ризиків зберігання тощо [3; 4; 5].

Отже, війна має серйозні наслідки для світової та вітчизняної економік. Одним із важливих елементів ліквідності ланцюгів постачання є стабільність, яка зараз відсутня, тому для успіху в умовах сьогодення бізнес повинен бути гнучким і здійснювати реорганізацію ланцюгів постачання.

#### **Перелік використаних джерел:**

1. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування (червень 2022 року). URL: <https://business.dii.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-umovah-vijni-rezultati-opituvanna>
2. Стан та потреби бізнесу в умовах війни: результати опитування (вересень 2022 року). URL: <https://business.dii.gov.ua/cases/novini/stan-ta-potrebi-biznesu-v-ukraini-sektoralnij-rozriz-veresen-2022>.
3. Війна росії проти України порушила глобальні ланцюги поставки сталі. URL: <https://ukraineinvest.gov.ua/uk/news/06-05-22-2/>
4. Логістика в умовах бойових дій: зміна ланцюгів постачання. URL: <https://buduysvoe.com/publications/logistyka-v-umovah-boyovyh-diy-zmina-lancyugiv-postachannya>.
5. Як управляти ланцюгами поставок в умовах війни? URL: <https://trademaster.ua/logistic/313538>