

## **ВПЛИВ ЄВРОПЕЙСЬКОЇ ІНТЕГРАЦІЇ НА УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАНЬ ПІДПРИЄМСТВА**

**Бойченко Микола Вікторович**

*доктор економічних наук,  
професор кафедри менеджменту,*

*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»*

**Осадчий Олександр Олександрович**

*аспірант кафедри менеджменту,*

*Національний технічний університет «Дніпровська політехніка»*

Ефективність економічної діяльності підприємства значною мірою визначається його здатністю виготовляти продукцію потрібної кількості та якості з точки зору інтересів споживача, а також забезпечувати своєчасну доставку партії продукції від місця виробництва до місця споживання з оптимальними витратами. З точки зору аксіологічної нейтральності та математичного моделювання реальності методологія управління ланцюгами постачань базується на системно-функціональному баченні організації. Підписання Україною Угоди про асоціацію у 2014 році визначило пріоритетність інтеграції до європейського спільного ринку, а початок повномасштабної воєнної агресії росії проти нашої країни залишив європейські логістичні маршрути єдиними можливими шляхами для постачання сировини та продукції а рамках міжнародної торгівлі. Як можна побачити з акцій протесту, що охопили більшість країн східної Європи, питання доступу на європейський ринок спричиняє запеклий опір серед окремих груп впливу всередині держав-сусідів, а транспортування вантажів через український кордон до країн ЄС супроводжується значними затримками, що позначається на бізнес-операціях українських підприємств.

Набуття Україною статусу кандидату на вступ до Європейського Союзу надає українським підприємствам додаткові можливості, проте водночас ставить нові виклики, що спричинені жорсткою екологічною політикою та вимогами до екологізації менеджменту. Як зазначається у праці [1, с. 152], логістична діяльність пов'язана зі споживанням мінеральних видів палив, викиди від спалення яких впливають на стан атмосфери, водного середовища та ґрунтів, а пересувні джерела забруднення постійно збільшують обсяги викидів: так, з 2016 року по 2020 рік вони зросли на 10,6%. Початок повномасштабної російсько-української війни призвів до суттєвої зміни структури транспортних перевезень, зокрема до збільшення обсягів перевезення вантажів автомобільним транспортом. Цей вид транспорту характеризувався

нестабільним розвитком, що не в останню чергу пояснювалося обмеженими можливостями національної транспортної інфраструктури. Натомість, в країнах ЄС автомобільний транспорт традиційно відіграє набагато більшу роль, яку в Україні зазвичай виконували залізниці. Проте відмінності у стандартах ширини колій та вантажопідйомності вагонів призводить до затримок на кордоні, внаслідок необхідності перевантаження вантажів, а отже впливає на вартість транспортування. Проте автомобільні перевізники також мусять брати до уваги технологічні новації, зокрема, плани найбільший країн ЄС перейти на використання електричного автомобільного транспорту. Як зазначається у статті [2, с. 104], однією з найбільших проблем тут може стати створення необхідної зарядної інфраструктури та вирішення проблеми заміни акумуляторів (з урахуванням вимог екологічної безпеки) для великогабаритних автомобілів. За умови несвоєчасної адаптації українських транспортних фірм до екологічних вимог ЄС вітчизняним логістичним фірмам доведеться активніше звертатися до практики мультимодальних перевезень та практики аутсорсингу, коли від кордону ЄС вантажі будуть перевозитися транспортом, що належить європейським резидентам. Очевидно, що така ситуація буде призводити до втрати частини доходів та заважатиме побудові логістичних систем, орієнтованих на максимальну концентрацію створеної цінності в руках українських юридичних та фізичних осіб.

Воєнні умови управління ланцюгами постачання також супроводжуються зростанням страхових витрат через високу потенційну ризикованість господарських операцій, збільшеною вірогідністю настання форс-мажорних обставин, складністю залучення коштів на зовнішньому ринку для розвитку власного бізнесу. Для повноцінної інтеграції українського національного господарства до спільного ринку Європейського Союзу одним з пріоритетних завдань залишається налагодження логістики у західному напрямку [3], зокрема за рахунок будівництва нових та розширення вже існуючих транспортних коридорів та збільшення пропускної здатності прикордонних автомобільних та залізничних терміналів. У повоєнний період також актуальності набуде необхідність відновлення транспортного потенціалу повітряних та морських портів, як неодмінно деградують деякою мірою через брак використання їхньої інфраструктури.

Таким чином, українські підприємства, фактично, опиняться у ситуації, в якій буде сформовано нову логістичну систему, що матиме відмінні від передвоєнних стратегічні та операційно-тактичні цілі, інші завдання, оновлену місію. Також зміниться і характер впливу факторів та процесів зовнішнього середовища, зокрема з точки зору формування ризиків господарської діяльності підприємств [4, с. 71]. Розвиток мультимодальних перевезень, використання можливостей доступу до

внутрішніх водних шляхів ЄС через річку Дунай, зміна стандарту залізничної колії на європейську, побудова мережі швидкісних автомагістралей «Схід-Захід» та «Північ-Південь», відкриття доступу до відкритого моря та відновлення повітряних перевезень стануть основними викликами в найближчі роки, незалежно від того, чи відбудуватиметься це в умовах війни, чи вже у повоєнний період. Для уникнення ризику перетворення української території на своєрідний «логістичний тупик», що може статися за умови збереження в росії ворожого до України та наших союзників режиму навіть після завершення війни, необхідною умовою стане розвиток підприємств до України та наших союзників режиму навіть після завершення війни, необхідною умовою стане розвиток логістичних підприємств 4PL, що зможуть максимально ефективно використовувати транспортний потенціал не лише нашої країни, але й усіх країн-членів ЄС та країн-кандидатів, зокрема Туреччини і західнобалканських держав [5, с. 254].

### **Список використаних джерел:**

1. Бойченко М.В. Зелена логістика вантажоперевезень: проблеми, шляхи вирішення. *Вісник економічної науки України*. 2021. № 2 (41). С. 152–155.
2. Швець В.Я., Бойченко М.В. 2019. Аутсорсинг в логістиці автомобільних вантажоперевезень в Україні: стан, проблеми та перспективи. *Економічний вісник Донбасу*. № 3(57). С. 103–108.
3. Бойченко М.В. Управління ланцюгами поставок у повоєнний період. *Вісник економічної науки України*. 2022. № 1(42). С. 148–152 DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).148-152](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).148-152)
4. Іванова М.І. Етапи формування логістичної системи. *Вісник Національного університету Львівська політехніка. Логістика*. 2016. Випуск 846. С. 67–72.
5. Бардась А.В., Бойченко М.В., Дудник А.В., Богач К.С., Казмиренко О.В. Тенденції управління ланцюгами постачань в умовах глобалізації. *Економічний простір*. 2017. № (121). С. 144–167.