

# ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ РИЗИКАМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Вінницький національний технічний університет

## **Анотація**

*Досліджено сучасні проблеми управління логістичними ризиками промислових підприємств в умовах нестабільного економічного середовища. Визначено основні чинники виникнення логістичних ризиків, що впливають на ефективність функціонування підприємств, та обґрунтовано необхідність застосування комплексного підходу до їх оцінювання й мінімізації. Запропоновано напрями підвищення ефективності управління логістичними ризиками.*

Ключові слова: логістичні ризики, логістичний менеджмент, промислове підприємство, ризик-менеджмент, управління запасами, постачання, транспортна логістика.

## **Abstract**

*The paper investigates current issues of logistics risk management at industrial enterprises under conditions of an unstable economic environment. The main factors causing logistics risks that affect enterprise performance are identified, and the necessity of applying an integrated approach to their assessment and mitigation is substantiated. Directions for improving the efficiency of logistics risk management are proposed.*

Keywords: logistics risks, logistics management, industrial enterprise, risk management, inventory management, procurement, transportation logistics.

## **Вступ**

Функціонування промислових підприємств в сучасних умовах характеризується високим рівнем невизначеності, що обумовлено воєнними діями, порушенням міжнародних ланцюгів постачання, зростанням транспортних витрат, дефіцитом окремих видів сировини та нестабільністю економічного середовища. За таких умов саме логістична система стає однією з найбільш вразливих складових діяльності підприємства, оскільки будь-які перебої у процесах постачання, транспортування, складування чи збуту безпосередньо впливають на виробничу діяльність, рівень витрат і фінансові результати [1]. Саме тому управління логістичними ризиками набуває стратегічного значення для забезпечення стійкості функціонування підприємств.

Ефективне управління логістичними ризиками передбачає не лише своєчасне виявлення потенційних загроз, а й формування дієвої системи їх попередження, оцінювання та мінімізації. Впровадження сучасних інструментів ризик-менеджменту дозволяє підвищити стійкість логістичних процесів, забезпечити безперервність виробництва та зміцнити конкурентні позиції підприємства навіть в умовах суттєвих зовнішніх викликів [2].

## **Результати дослідження**

Логістичні ризики є невід'ємною складовою функціонування сучасних промислових підприємств, оскільки супроводжують усі етапи руху матеріальних, інформаційних та фінансових потоків. Їх виникнення обумовлене як зовнішніми чинниками, серед яких нестабільність економічного середовища, порушення міжнародних ланцюгів постачання, зміни законодавства, транспортні обмеження та коливання цін на ресурси, так і внутрішніми факторами, пов'язаними з недосконалістю планування, організації логістичних процесів, недостатнім рівнем інформаційного забезпечення та неефективним управлінням запасами [1]. Таким чином, різні види логістичних ризиків є взаємопов'язаними, а їх одночасна реалізація може суттєво посилювати негативний вплив на результати діяльності підприємства. Реалізація логістичних ризиків призводить до збільшення витрат, зниження рівня логістичного сервісу, виникнення простоїв виробництва, втрати клієнтів і, як наслідок, погіршення фінансових результатів діяльності підприємства.

У сучасних умовах господарювання ефективне управління логістичними ризиками повинно мати системний характер та охоплювати всі складові логістичної діяльності підприємства. Така система передбачає безперервне виявлення потенційних загроз, аналіз причин їх виникнення, оцінювання рівня впливу на результати діяльності, вибір найбільш ефективних способів реагування, реалізацію відповідних управлінських заходів та подальший контроль їх результативності. Комплексний підхід дозволяє своєчасно виявляти проблемні ділянки логістичної системи та мінімізувати негативні наслідки ризикових подій [2].

Одним із ключових етапів управління логістичними ризиками є їх оцінювання. Саме результати оцінювання формують інформаційну основу для прийняття управлінських рішень щодо розподілу ресурсів та визначення пріоритетних напрямів удосконалення логістичних процесів. Для цього на практиці широко застосовуються експертні методи, побудова матриць ризику, методи ранжування та інтегрального оцінювання. Їх використання дає можливість визначити не лише ймовірність виникнення ризикових ситуацій, а й оцінити силу їх впливу на окремі логістичні процеси, що забезпечує об'єктивне визначення найбільш критичних ризиків підприємства [3].

Практика діяльності промислових підприємств свідчить, що найбільш поширеними є закупівельні, транспортні, виробничі, складські, фінансові та інформаційні ризики. Закупівельні ризики виникають унаслідок несвоєчасного постачання матеріальних ресурсів або залежності від окремих постачальників. Транспортні ризики пов'язані із затримками перевезень, пошкодженням вантажів і зміною логістичних маршрутів. Виробничі ризики можуть бути наслідком порушення забезпечення виробництва сировиною та комплектуючими, тоді як складські ризики виникають через неефективне управління запасами та недосконалу організацію складських процесів. У сучасних умовах суттєво зростає роль інформаційних ризиків, пов'язаних із порушенням інформаційного обміну, кіберзагрозами та недостатнім рівнем автоматизації логістичних процесів.

Підвищення ефективності управління логістичними ризиками потребує реалізації комплексу взаємопов'язаних організаційних, економічних та інформаційних заходів. До найбільш ефективних належать диверсифікація постачальників, створення бази резервних контрагентів, формування страхових запасів критично важливих матеріалів, оптимізація транспортних маршрутів, впровадження сучасних інформаційних систем управління логістикою та автоматизація контролю матеріальних потоків. Важливим напрямом є також постійний моніторинг ключових показників логістичної діяльності, який дозволяє своєчасно виявляти відхилення від запланованих параметрів та оперативно коригувати управлінські рішення [4].

Перспективним напрямом удосконалення системи управління логістичними ризиками є використання цифрових технологій, зокрема ERP-, WMS- та TMS-систем, засобів бізнес-аналітики, електронного документообігу та цифрового моніторингу логістичних операцій. Їх інтеграція в єдиний інформаційний простір підприємства забезпечує оперативне отримання достовірної інформації, підвищує якість прогнозування ризиків, скорочує час реагування на зміни зовнішнього середовища та сприяє прийняттю більш обґрунтованих управлінських рішень. Комплексне застосування сучасних інструментів ризик-менеджменту дозволяє підвищити стійкість логістичної системи, знизити рівень логістичних витрат і забезпечити безперервність виробничої діяльності підприємства [5]. Використання цифрових технологій сприяє формуванню проактивної системи управління логістичними ризиками, яка орієнтована не лише на реагування на ризикові події, а й на їх попередження та прогнозування.

### **Висновки**

Ефективне управління логістичними ризиками є необхідною передумовою забезпечення безперервності діяльності промислових підприємств та підвищення їх конкурентоспроможності в умовах нестабільного економічного середовища. Проведене дослідження підтвердило, що своєчасне виявлення, комплексне оцінювання та системне управління логістичними ризиками дозволяють зменшити негативний вплив зовнішніх і внутрішніх факторів на результати діяльності підприємства.

Основними напрямками підвищення ефективності управління логістичними ризиками є диверсифікація постачальників, удосконалення управління запасами, оптимізація транспортної логістики, впровадження цифрового моніторингу логістичних процесів та використання сучасних методів оцінювання ризиків. Комплексна реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню стійкості логістичної системи, скороченню логістичних витрат та забезпеченню стабільного розвитку промислових підприємств в умовах сучасних викликів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Ерфан В. Й., Ридош С. В., Осадчук О. Р. Економічна сутність ризику в логістиці. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2023. Вип. 1 (61). С. 91-95.
2. Вакуленко В., Лю Ю., Лю С. Система ризик-менеджменту логістичних систем в умовах воєнного стану України. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 3 (54). С. 296-300. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-45> (дата звернення: 28.05.2026).
3. Якимишин Л. Я., Бочко О. Ю., Фалович В. А. Механізми управління ризиками в системах транспортно-логістичного забезпечення товарів повсякденного вжитку в умовах глобальної нестабільності. *Галицький економічний вісник*. 2025. № 5 (96). С. 241-248.
4. Саєнсує М., Амбарніков Є. Ідентифікація, оцінка та мінімізація ризиків на всіх етапах логістичного процесу. *Економіка та суспільство*. 2026. Вип. 86. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-86-283> (дата звернення: 28.05.2026).
5. Ferraro S., Leoni L., Cantini A., De Carlo F. Trends and recommendations for enhancing maturity models in supply chain management and logistics. *Applied Sciences*. 2023. Vol. 13, No. 17. Article 9724. URL: <https://doi.org/10.3390/app13179724> (дата звернення: 28.05.2026).

**Пілявоз Тетяна Миколаївна** – к.е.н., доцент кафедри підприємництва, логістики та менеджменту, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: [pilyavoz@vntu.edu.ua](mailto:pilyavoz@vntu.edu.ua)

**Никитюк Олександр Олександрович** – здобувач групи 2Л-226, факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця

**Tetiana Pilyavoz** – Cand. Sc. (Econ.), Assistant Professor of the Department of Entrepreneurship, Logistics and Management, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: [pilyavoz@vntu.edu.ua](mailto:pilyavoz@vntu.edu.ua)

**Oleksandr Nykytiuk** – Faculty of Management and Information Security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia