

11. Соболева Т., Кравченко Д. Антикризисний стратегічний аналіз в управлінні підприємством. *Вісник економіки*. 2025. Вип. 4. С. 101–108.

12. Шурда К. Е. Методи якісного та кількісного аналізу ризиків. *Збалансоване природокористування*. 2020. № 4. С. 64–72.

Хилько Іван Іванович,

старший викладач кафедри економічної кібернетики,
комп'ютерних наук та інформаційних технологій
Миколаївський національний аграрний університет,
м. Миколаїв, Україна

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7983-8276>

ТРАНСФОРМАЦІЯ ЛОГІСТИЧНИХ МАРШРУТІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНИХ ЗМІН

Актуальність дослідження зумовлена тим, що транспорт є однією з найважливіших галузей економіки, що забезпечує мобільність населення, зв'язок між регіонами та країнами, а також сприяє розвитку торгівлі, туризму та міжнародного співробітництва. У сучасному світі транспортна інфраструктура визначає рівень конкурентоспроможності держави та її здатність інтегруватися у світову економіку.

Метою роботи є аналіз основних напрямів розвитку транспортної сфери, визначення її ролі в економічному зростанні та сталому розвитку, а також дослідження сучасних викликів і перспектив у контексті глобальних тенденцій та українських реалій.

З початком військового вторгнення РФ більшість компаній на ринку транспортних перевезень були змушені адаптувати свої логістичні маршрути. Особливо значних змін зазнала сфера міжнародних перевезень, де доводилося коригувати схеми доставки та активно застосовувати мультимодальне транспортування. Завдяки цьому саме цей сегмент зростав найшвидше та виявився найбільш стійким до викликів у сфері української логістики у 2022–2023 роках. Однак, міжнародні перевезення зазнали кардинальних змін. Зокрема, доступ до вітчизняних морських портів став обмеженим, а згодом припинився через закриття зернового коридору. Це змусило більшість перевізників переорієнтувати маршрути через Румунію, Польщу та Німеччину. Пізніше виникли труднощі із пропускнуою здатністю західних кордонів, що виявило неспроможність автомобільного транспорту обслуговувати весь обсяг вантажів. Це призвело до утворення довгих черг на міжнародних пунктах пропуску, що значно уповільнювало перевезення. Навіть запровадження додаткових пунктів пропуску та збільшення кількості митних працівників лише частково змогли розв'язати цю проблему [2].

Попри значні потрясіння, які українська система вантажоперевезень пережила на початку війни, їй вдалося впоратися з викликами та забезпечити транспортування необхідних товарів в Україну та за її межі. Станом на сьогодні українські перевізники адаптувалися, переорієнтувалися та розвивають нові мультимодальні маршрути через країни Європи. Ці маршрути умовно можна

поділити на два основні напрями: західний шлях, що проходить через Польщу, Німеччину та країни Балтії та південний шлях, який здебільшого проходить через Румунію. Попри всі проблеми та виклики, варто відзначити значну допомогу та підтримку з боку інших країн. Зокрема, йдеться про спрощення експедиторських процедур і документообігу, вирішення питань із контейнерами в портах, а також оптимізацію митних процесів [6, с. 170].

Управління логістичними процесами в транспортній сфері відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності, стійкості та конкурентоспроможності сучасних підприємств. У сучасних умовах глобалізації, діджиталізації та викликів, таких як пандемія COVID-19, компанії змушені адаптувати свої логістичні стратегії, впроваджувати новітні технології та створювати стійкі логістичні системи. Сучасні інформаційні технології, такі як Інтернет речей (IoT), блокчейн, штучний інтелект (ШІ) та аналітика великих даних, відкривають нові горизонти для оптимізації логістичних процесів. Вони дозволяють поліпшити прогнозування, забезпечити прозорість ланцюгів постачання та мінімізувати ризики. Разом з цим, адаптивні стратегії, як-от диверсифікація постачальників, гнучке управління запасами та кризове планування, сприяють підвищенню стійкості логістичних систем до різних викликів. Оптимізація транспортних операцій стає ще одним важливим аспектом. Автоматизація маршрутизації, консолідація вантажів і використання мультимодальних перевезень дають змогу знижувати витрати та підвищувати ефективність транспортування. Особливу увагу слід приділяти кібербезпеці, адже захист даних і навчання персоналу у цій сфері забезпечують надійність та стабільність функціонування логістичних систем. Таким чином, інтеграція технологій, розробка адаптивних стратегій і впровадження ефективних підходів до оптимізації процесів є вирішальними для формування конкурентної логістичної системи у транспортній сфері [3].

Оцінку ефективності управління транспортом і транспортною інфраструктурою України доцільно здійснювати на основі загальнодержавних програм. Зокрема, Транспортна стратегія України до 2030 року [4] визначає ключовими завданнями вдосконалення правового механізму державно-приватного партнерства та посилення взаємодії між державним і приватним секторами для підвищення ефективності та конкурентоспроможності транспортної галузі. Після завершення воєнних дій і затвердження плану відновлення України ці стратегічні документи потребуватимуть уточнення [1, с. 155].

Регулювання транспортної галузі на основі науково обґрунтованої державної політики передбачає виконання кількох ключових функцій публічного управління [5]:

1. Формування та забезпечення цілісності транспортної системи країни, включаючи захист державного кордону за допомогою адміністративних (зокрема військових) та економічних інструментів (митні збори, квоти тощо).

2. Балансування національних інтересів та потреб різних соціальних груп, зокрема тих, чий інтереси важко реалізувати ринковими механізмами.

3. Установлення «правил гри» у транспортній сфері через законодавче регулювання.

4. Інституційне забезпечення, що включає створення органів для координації, нагляду та контролю за дотриманням правил і взаємних зобов'язань учасників транспортних відносин.

5. Оптимізація управлінських процесів для зниження транзакційних витрат, пов'язаних з утриманням інфраструктури та організацією перевезень.

Основні напрямки розвитку транспортної сфери охоплюють інновації, інтеграцію, екологічність та інфраструктурні проекти. Запровадження штучного інтелекту, автоматизації та "розумних" транспортних систем підвищує ефективність і безпеку перевезень, а інтеграція автомобільного, залізничного, повітряного та водного транспорту сприяє створенню єдиної мережі, що мінімізує витрати та вплив на довкілля. Зростання популярності екологічних рішень, таких як електромобілі, водневі поїзди та біопаливо, підкреслює важливість сталого розвитку. Водночас розвиток інфраструктури, включаючи будівництво доріг, мостів і портів, та модернізація залізниць і аеропортів забезпечують комфорт і швидкість транспортування.

Розвиток транспортної сфери є ключовим чинником економічного зростання та підвищення якості життя населення. Інтеграція інновацій, екологічна модернізація та покращення інфраструктури дозволять транспортній галузі не лише відповідати сучасним викликам, але й стати рушієм сталого розвитку. Для України це особливо актуально, оскільки транспортна система може стати фундаментом відновлення країни та інтеграції до європейської спільноти.

Список використаних джерел:

1. Грабенко О. О., Ситник Н. І. Проблеми інтеграції української транспортної інфраструктури до ЄС. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи* : зб. тез доп. IV Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 2023 р.). Київ, 2023. С. 155–156. URL: <https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/279783> (дата звернення: 13.04.2026).

2. Мокряков А. Основні виклики логістичного ринку України 2023 року. *Logist.FM*. 2023. URL: <https://logist.fm/publications/osnovni-vikliki-logistichnogo-rinku-ukrayini-2023-roku> (дата звернення: 13.04.2026).

3. Погребний В. Управління логістичними процесами у транспортній сфері. *Економіка та суспільство*. 2024. № 63. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-87>

4. Про схвалення Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року : розпорядження Кабінету Міністрів України від 30 трав. 2018 р. № 430-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/430-2018-p#Text> (дата звернення: 13.04.2026).

5. Рудакевич І. Р. Руйнування транспортної інфраструктури великих міст України внаслідок російсько-української війни: географічний аспект. *Географічна освіта і наука: виклики і поступ* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 18–20 трав. 2023 р.). Львів, 2023. Т. 2. С. 236–239. URL:

<https://www.researchgate.net/profile/Eugene-Ivanov-3/publication/371215709> (дата звернення: 13.04.2026).

6. Mykhailyk N. I. The main challenges and prospects of transport logistics development in the conditions of war. *Actual Problems of Regional Economy Development*. 2024. Vol. 1, No. 20. P. 163–172. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.1.20.163-172>

Щебетун Дарія Валеріївна,
здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
факультету менеджменту
Міжрегіональна академія управління персоналом,
м. Київ, Україна

ФІРМОВИЙ СТИЛЬ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ОРГАНІЗАЦІЇ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

У сучасних умовах розвитку економіки, організації функціонують у середовищі підвищеної конкуренції, динамічних змін ринку, цифровізації бізнес-процесів та зростання впливу інформаційних комунікацій. Сучасні виклики, такі як глобалізація ринків, розвиток електронної комерції, посилення інформаційного впливу на споживачів, а також необхідність адаптації до кризових явищ, зумовлюють потребу у впровадженні нових інструментів управління конкурентоспроможністю організації. Одним із таких інструментів є фірмовий стиль, який забезпечує формування цілісного образу організації, сприяє підвищенню впізнаваності та створює додаткові конкурентні переваги на ринку.

Проблематика формування та використання фірмового стилю є актуальною як у науковому, так і у практичному аспектах, оскільки ефективне управління візуальною та комунікаційною складовою діяльності організації сприяє зміцненню її позицій на ринку та забезпечує довгостроковий розвиток. В умовах сучасних викликів значення фірмового стилю зростає, оскільки споживачі все більше орієнтуються не лише на якість продукції чи послуг, а й на візуальне сприйняття бренду, рівень довіри до нього та його впізнаваність серед конкурентів. Саме тому питання використання фірмового стилю як інструменту управління конкурентоспроможністю організації набуває особливої актуальності.

Питання формування фірмового стилю та його впливу на розвиток організацій досліджували численні вітчизняні та зарубіжні науковці. Значний внесок у дослідження проблем брендингу та корпоративної ідентичності зробили Ф. Котлер [5], К. Келлер [11], Ж.-Н. Капферер [3], Д. Аакер [10], які розглядали фірмовий стиль як важливий складник формування бренду та стратегічного розвитку організації. У працях Ф. Котлера фірмовий стиль розглядається як складова маркетингової діяльності, що забезпечує формування позитивного сприйняття організації та підвищує її конкурентоспроможність [5, с. 356]. К. Келлер акцентував увагу на ролі візуальних елементів бренду у створенні