

Півик А. С.

здобувач першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
четвертого року навчання ННІ менеджменту і маркетингу
ХНЕУ імені С. Кузнеця
м. Харків, Україна;

Мельникова К. В.

к.е.н, доцент, доцент кафедри менеджменту
логістики та інновацій, ХНЕУ ім. С. Кузнеця
м. Харків, Україна

ORCID: 0000-0002-2362-8816

**ЛОГІСТИКО-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД ДО ПЛАНУВАННЯ ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА
В УМОВАХ ВОЄННОГО ЧАСУ**

У сучасних умовах воєнного часу підприємства функціонують в середовищі підвищеної невизначеності, порушених логістичних зв'язків та нестабільності попиту. Це суттєво ускладнює процес планування збутової діяльності та потребує перегляду традиційних управлінських підходів. Особливої актуальності набуває логістико-орієнтований підхід до планування збуту, який передбачає узгодження процесів постачання, транспортування, складування та реалізації продукції в єдиній системі управління матеріальними потоками. Такий підхід сприяє підвищенню адаптивності підприємства, зниженню витрат і забезпеченню безперервності товароруку в складних умовах воєнного часу.

На відміну від традиційного збуту логістико-орієнтований збут має на меті оптимізацію чистого прибутку через логістичний сервіс, а не лише через збільшення обсягу продажів, при цьому окрема увага приділяється мінімізації капіталу в залишках запасів, раціоналізації асортименту продукції та оптимізації транспортно-складських витрат.

Оптимізація логістичних процесів в умовах воєнного стану набуває стратегічного значення для забезпечення безперервної господарської діяльності підприємств і підтримання функціональної діяльності економіки. Стабільна робота логістичної системи є однією з ключових передумов ефективної збутової діяльності та збереження конкурентних позицій підприємства. Стійкість логістико-збутової системи визначається здатністю підприємства адаптуватися до змін у межах чотирьох взаємопов'язаних площин: кадрової, інфраструктурної, безпекової та нормативно-правової. Кожна з них зазнає як зовнішнього впливу, так і трансформації внутрішніх процесів, що потребує комплексного управлінського підходу.

Важливого значення набуває розвиток партнерських взаємодій, зокрема кооперація між підприємствами, які в умовах кризи переорієнтовуються з конкурентної моделі на модель взаємопідтримки. Додаткові можливості забезпечення товароруку створює співпраця з міжнародними благодійними організаціями та логістичними операторами, що сприяє оптимізації транспортних потоків і зниженню витрат на перевезення [2].

Ефективне управління логістичним циклом потребує врахування можливих змін оперативної обстановки та факторів невизначеності, що можуть спричинити затримки або порушення функціонування критичних ланок постачання. У таких умовах доцільним є застосування сценарного аналізу з розробленням альтернативних варіантів дій, що дозволяє адаптувати логістичну систему до різних рівнів загроз. Реалізація цього підходу передбачає використання адаптивних моделей, які оновлюються в реальному часі на основі даних інформаційних систем і моніторингу. Це забезпечує можливість своєчасного коригування маршрутів, перерозподілу ресурсів та дотримання безперервності збутових процесів [1].

Логістико-орієнтований підхід до планування збутової діяльності передбачає тісний взаємозв'язок між прогнозуванням попиту, управління запасами, вибором каналів розподілу та організацією транспортування. У воєнних умовах особливої уваги набуває саме синхронізація матеріальних та інформаційних потоків, що дозволяє підвищити точність планових показників і зменшити ризик невиконаних договірних зобов'язань.

Важливим аспектом також є диверсифікація каналів збуту та маршрутів постачання, що забезпечує альтернативність логічних рішень у разі виникнення форс-мажорних обставин. Використання цифрових інструментів моніторингу, систем управління ланцюгами постачання та аналітичних методів прогнозування сприяє підвищенню прозорості процесів і оперативності прийняття управлінських рішень.

Отже, логістико-орієнтований підхід до планування збутової діяльності є необхідною умовою забезпечення стійкості підприємства в умовах воєнного часу. Його реалізація дозволяє узгодити матеріальні, інформаційні та управлінські процеси, підвищити надійність виконання збутових планів і зменшити вплив зовнішніх ризиків на результати господарської діяльності. Практична реалізація такого

підходу створює передумови для довгострокового відновлення та розвитку підприємства у післявоєнний період.

Список літератури

1. Полупан Ю., Малєєва О. Моделі логістики збуту технічної продукції оборонного призначення в умовах ризиків воєнного часу. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2025. № 4(34). С. 68–77. DOI : 10.30837/2522-9818.2025.4.068.

2. Нікіфорова Л. О., Покора М. П. НТКП ВНТУ. Факультет менеджменту та інформаційної безпеки. 2022. URL : <http://ir.lib.vntu.edu.ua/handle/123456789/40406>.