

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4\(36\)-174-182](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2023-4(36)-174-182)

УДК 658.8:338.245

JEL Classification: M11

**Олександр Колот**

аспірант

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

**E-mail:** [olexandrkolot@gmail.com](mailto:olexandrkolot@gmail.com). **ORCID:** <http://orcid.org/0009-0002-5093-1631>

## ЛОГІСТИКА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

*У статті визначено сутність поняття «логістика» та «ланцюг постачання», проаналізовано стан логістичної діяльності під час повномасштабного вторгнення російських військ на територію України. Виокремлено основні логістичні проблеми, з якими зіткнулися українські підприємства під час воєнного стану. Визначено, що пріоритетом для українського експорту нині є безпека. Виділено виклики, з якими довелось зіштовхнутися спеціалістам логістичної галузі на внутрішньому та міжнародних ринках. Виявлено, що сьогодні особливо важливо для України закріпити міжнародне партнерство в галузі логістики, бо лише це дасть змогу зберегти свій експортний потенціал.*

**Ключові слова:** промисловість; логістика; ланцюг поставок; імпорт; експортний потенціал.

*Рис.:* 2. *Бібл.:* 13.

**Постановка проблеми.** Розвиток економіки будь-якої країни тісно пов'язаний із діяльністю підприємств, рівнем їх здатності розвиватися та конкурувати на міжнародних і місцевих ринках. У період 2015-2019 рр. в економіці нашої держави настав період поступового пожвавлення, обсяги експорту послуг та продукції щорічно збільшувалися. Проте вже у 2019 році почала поширюватися пандемія COVID-19, запроваджувалися відповідні карантинні заходи, що зумовило спад економіки не тільки нашої держави [9, с. 3]. Крім цього, починаючи з 24 лютого 2022 р. до цього додалось повномасштабне вторгнення російського агресора на територію України, що спричинило неабиякі порушення і в економічній сфері також. Можна впевнено стверджувати, що воєнні дії на території нашої країни викликали негативні тенденції у виробництві, споживанні, попиті та, що має велике значення, в логістиці. За таких обставин економіка України зокрема потребує адаптування до умов війни, якісної регенерації та поновлення в післявоєнний період.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями теоретичного та методологічного змісту, сутності, розвитку логістичної галузі, управління логістичною діяльністю підприємств займалися такі закордонні вчені, як М. Кристофер, Д. Ламберт, К. Лайсонс, Дж. Сток, Д. Уотерс, А. Харісон, а також вітчизняні: В. Володченко, О. Гірна, Н. Глинський, С. Дубовик, А. Завербний, С. Іванов, А. Кальченко, С. Колесников, Є. Крикавський, В. Ляшенко, Н. Осадча, Ю. Пономарьова, Г. Пушак, С. Свиридко, Н. Чухрай, Ю. Шкригун та інші. Серед вітчизняних дослідників, які розглядають питання зміни ланцюгів постачання під час війни варто зазначити В. Берестенка, М. Горбачова, К. Горову, В. Журавля, А. Ніцевича, О. Тараненка,

В. Ткачова. Водночас, попри численні дослідження щодо логістичної діяльності, і надалі є потреба в опрацюванні питання функціонування логістичних компаній та ланцюгів постачання в умовах воєнного стану.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Незважаючи на достатню кількість наукових праць у вивченні поняття логістики, залишаються недостатньо розкритими та потребують подальшого опрацювання й аналізу питання розвитку логістичної галузі в умовах воєнного стану.

**Мета статті** полягає в дослідженні логістичних процесів промислових підприємств під час воєнного стану.

**Виклад основного матеріалу.** Промисловість обіймає важливе місце в економіці країни та постачає переважну більшість галузей господарства. В Україні промислові підприємства становлять 12,6 % від загальної їх кількості, а кількість продукції, яка реалізовується такими підприємствами, становить 36,1 % від загальної кількості такої продукції у країні загалом. Отже, зважаючи на цінність промислових підприємств для економіки країни, можна зауважити, що розвиток логістичної діяльності у промисловості дасть змогу підвищити рівень розвитку підприємств різних галузей.

Здатність швидко пристосовуватися при непередбачуваних ситуаціях є необхідним компонентом існування та функціонування будь-якого підприємства. Це спонукає власників бізнесу безупинно досліджувати ринок, аналізувати його та засновувати нові концепції для задоволення потреб клієнтів та заощадження витрат.

Термін «логістика» розглядається як функція управління, як наука управління, як господарський процес та широкий діапазон видів діяльності, пов'язаний із товарорухом [1]. Логістику в сучасних наукових джерелах розглядають як науку управління матеріальними й супутніми потоками, сферу менеджменту та вид діяльності суб'єкта господарювання. Нині логістика для підприємств виступає як комплекс рішень щодо організації та управління всіма видами матеріальних та нематеріальних ресурсів згідно зі встановленими потребами. Складові (елементи) логістичної системи упорядковані певним чином і складають «ланцюг постачання»

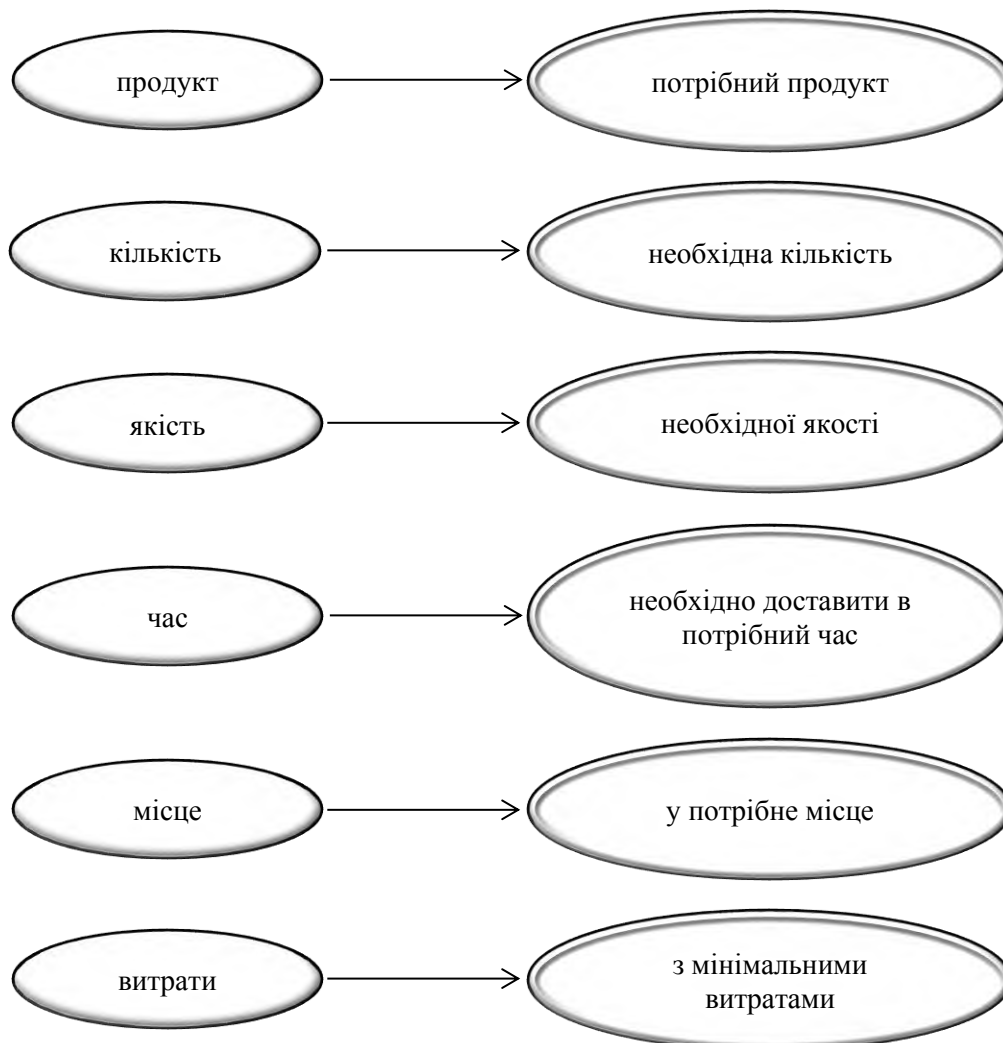
Ю. В. Пономарьова характеризує логістику як теорію і практику управління матеріальними та пов'язаними з ними інформаційними потоками [8, с. 9].

А. Г. Кальченко запевняє, що логістика вирішує питання матеріальних та інформаційних потоків з товароруху (матеріалів, сировини, запасних частин), тобто з постачання [4, с. 9].

Об'єкт дослідження логістики – потокові процеси. Потік являє собою один або декілька об'єктів, які сприймаються як одне ціле та існують як процес на окремому часовому проміжку. Відповідними об'єктами можуть бути інформація, матеріали, продукція, фінанси, сировина тощо.

Мета логістичної діяльності однаково й у мирний, й у воєнний час полягає, зокрема, в тому, щоб вантажі, які необхідно доставити, прибули в зазначене місце в потрібний час.

Мету логістики переважно пов'язують з реалізацією так званих правил логістики. Найрозповсюдженішим підходом є виокремлення «шести правил логістики», так званого логістичного міксу або комплексу логістики (рис. 1).



*Рис. 1. Шість правил логістики*

Джерело: розроблено авторами на основі [4].

Унаслідок введення служби логістики у свою господарську діяльність підприємство скорочує транспортні витрати, оптимізує запаси та терміни доставки всіх видів ресурсів, знижує собівартість виробництва та збуту продукції, вдосконалює інформаційні процеси та процеси прийняття рішень, покращує рівень обслуговування тощо.

Завдання ефективної логістики завжди ставилося підприємствами на перше місце, оскільки від того, як будуть побудовані логістичні ланцюги, залежить і розвиток, і діяльність та майбутнє всього бізнесу. Логістична галузь усього світу постала перед новими викликами ще за декілька років до

початку нового етапу російсько-української війни, що стало неабияким випробуванням для підприємств. Зміни в діяльність логістичних компаній та ланцюгів постачання внесла пандемія коронавірусу, яка підштовхнула міжнародні логістичні компанії шукати більш гнучкі способи вибудовування власних ланцюгів постачання. У такій ситуації були порушені стандартні відносини між виробниками, споживачами та постачальниками, оскільки ринок залишився без налагоджених сполучень: протягом тривалого часу повітряне сполучення було недоступним, а наземні перевезення відбувалися із серйозними затримками. Закриття кордонів між країнами та введення режиму самоізоляції також спричинили значне скорочення виробничих потужностей. Так, ситуація істотно змінилася як на місцевих, так і на міжнародних ринках. Через пандемію підприємства розпочали прискорено локалізуватися та переміщувати ланцюги постачання ближче до країни-виробника або ж місця реалізації продукції. Тож одним з основних завдань, які повинні розв'язати підприємства, стало переформатування логістики [6].

Повномасштабне вторгнення російських військ на територію України призвело до серйозних збоїв ланцюгів постачання, зупинок виробничих потужностей та змін попиту. Такі події істотно вплинули на доступ до товарів і на те, як вони прибувають до кінцевого пункту призначення. В умовах воєнного стану налагоджені ланцюги поставок перестали функціонувати. Відсутність авіасполучення, закриті морські порти, ризики, пов'язані з автомобільним транспортом – підприємства з налагодженою логістикою були змушені змінювати позицію протягом декількох днів. Повномасштабна війна заблокувала 60 % усіх логістичних маршрутів та вузлів в Україні.

Основні логістичні проблеми, з якими зіткнулися українські підприємства під час воєнного стану:

- проблеми із закупівлею продукції – пов'язані здебільшого з блокуванням портів, обмеженням асортименту та постачальників, завантаженістю залізничної інфраструктури;

- зміна складських умов - найбільший вузол (70–80 % складських площ) розташовувався в Київській області. З початком воєнних дій підприємства змушені були перемістити продукцію на захід України, де загалом не було складських площ таких розмірів;

- відмова від нагромадження – чим більше продукції знаходиться на складах, тим вищий обсяг заморожених коштів. Крім того, довго зберігати продукцію на складах небезпечно – у разі атаки її можна втратити;

- ускладнення логістичних операцій – комендантська година, блокпости, огляди, – це все викликає труднощі у перевезенні вантажів. До того ж необхідно завчасно спланувати запасні маршрути, оскільки є ризик повторних атак.

Також слід звернути увагу на таке ключове поняття для логістики, як ланцюг постачання. Це поняття охоплює всі процеси, пов'язані з придбанням і транспортуванням сировини для виробництва, виготовленням товарів, доставкою готової продукції кінцевому споживачу та остаточним

розрахунком угоди (рис. 2). Сьогодні, крім того, що ланцюги постачання вимагають постійної швидкої реорганізації, слід бути готовими до постійного зростання витрат у таких ланцюгах. Наприклад, ціна доставки в межах України на сьогодні часом у 5 разів вища, ніж була до війни. На вартість перевезення зараз впливають такі фактори, як небезпека маршрутів, нестача водіїв, швидкість транспортування (наприклад, у випадку евакуації підприємства), відсутність вільного транспорту на ринку, обмеження можливостей поповнення запасів палива у прифронтових регіонах.

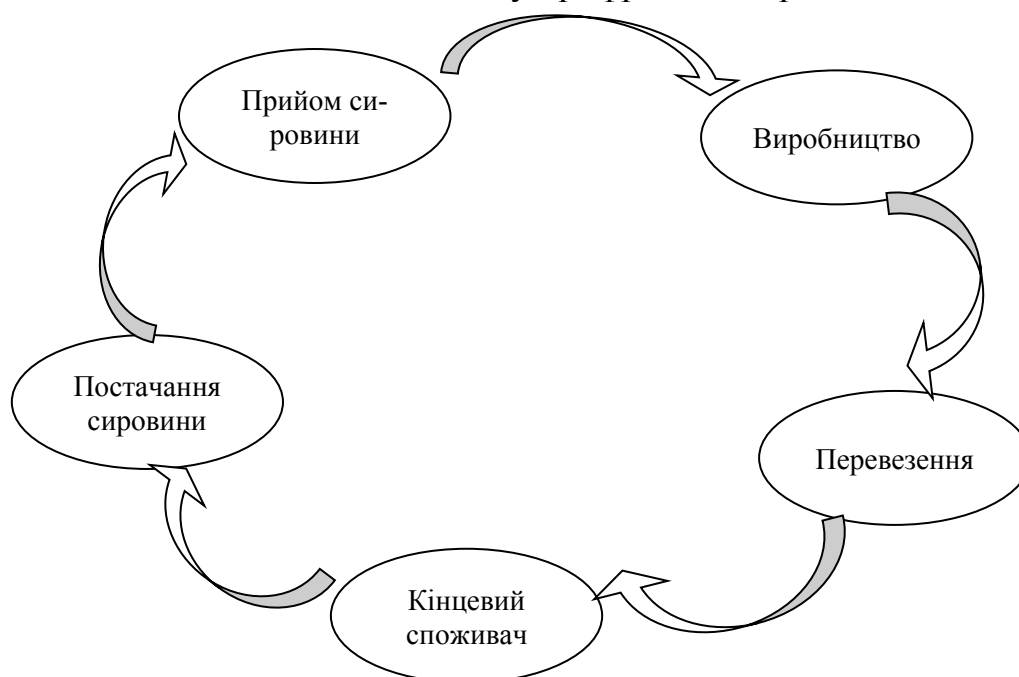


Рис. 2. Схема ланцюга поставок

Джерело: розроблено авторами.

Ще з перших днів війни перед спеціалістами логістичної галузі постав складний виклик – до України направлялося багато імпорту в контейнерах. Однак вивантажувати його мушили в портах інших держав, оскільки українські були заміновані, залізничні вузли заблоковані або зруйновані, отже, перенаправлення вимагало великих затрат. Як певний позитивний наслідок сформувалися нові логістичні ланцюги, де були залучені порти інших країн (Гдиня, Гданськ, Клайпеда, Констанца, іноді навіть Бремергафен та Стамбул) [12; 13].

Українські ж перевізники, які продовжували працювати під час війни, швидко переорієнтувалися на доставку того, що було необхідним, - гуманітарних вантажів. Наприклад, за місяць війни вони здійснили понад 120 гуманітарних рейсів, зокрема внутрішні й міжнародні.

Великих пошкоджень під час війни отримали й інші логістичні об'єкти – повністю зруйнована велика кількість складів. Ворог і до сьогодні заподіює руйнівної шкоди складам, вважаючи їх не лише стратегічними

об'єктами продовольчої безпеки, а й опорою економіці нашої держави. Противник усвідомлено руйнує склади або ж використовує їх на окупованих територіях для організації в них своїх опорних пунктів.

Відповідно до даних CBRE Ukraine, станом на червень 2022 року в результаті воєнних дій на території Київської області було знищено складські та логістичні комплекси загальною площею близько 382 000 кв. м. Повністю або частково зруйновано майже 340 000 кв. м чистих складських площ, що становить 22 % від їх загального обсягу у Київському регіоні (на кінець 2021 року загальний обсяг площ становив 1,6 млн кв. м) [10].

Серед чинників впливу на українську логістичну діяльність промислових підприємств в умовах воєнного стану можна виділити:

1. Вразливість логістичної системи, яка близька до прифронтових районів.
2. Вартість доставки нестабільна, а в деяких випадках неможлива, коли йдеться про загрозу.
3. Реформування логістичних маршрутів.
4. Перевага надається продуктам тривалого зберігання, бо вони більш прийнятні для запасів їжі та не загрожують збитками, якщо виникла вимушена затримка доставки.
5. Недостатня кількість водіїв, частина з яких приєдналася до лав ЗСУ.
6. Збільшення вартості затрат на експорт та зниження вартості на доставку імпорту (це пов'язано з тим, що багато вантажів, які прямують до України, є гуманітарними).
7. Тенденція на відмову від тривалого зберігання вантажів, що мінімізує залишки на складах.
8. Більш коректні умови співпраці клієнтів та логістичних компаній, оскільки тепер більшість людей усвідомлює те, що може бути затримка у дорозі, зумовлена об'єктивними причинами.
9. Попит на доставку української продукції за кордон, що зумовлено переїздом туди декількох мільйонів українців, які евакуювалися від війни.
10. Брак автомобільного транспорту в прифронтових областях, оскільки закордонний транспорт не в'їжджає до України, а нашого не вистачає, щоб повною мірою задовольняти потреби логістичної галузі.
11. Питання до вчасної роботи іноземних партнерів – усіх без виключення (логістів, експедиторів, контейнерних ліній, терміналів, контролерів та митників).

Нині українська логістична система, безперечно, має необхідність внесення кардинальних коректив. Якщо проаналізувати результати опитування, проведеного серед учасників тендерів у Prozorro, то ми побачимо, що 85 % респондентів уже скоротили кількість замовлень, 6 % – змінили профіль бізнесу, ще 19 % – планують змінити для адаптації в умовах воєнного стану. Крім того, опитувані підприємці на друге місце серед потреб від держави поставили «допомогу із логістикою» (17 %), на перше – потребу в податкових канікулах (37 % респондентів) [11], що відзначає проблеми формування логістичних ланцюгів.

Очевидно, що сьогодні для України особливо важливо закріпити міжнародне партнерство в галузі логістики, бо лише це дасть змогу зберегти свій експортний потенціал.

Сьогодні в Україні промисловим підприємствам дійсно доводиться прямувати невідомими шляхами й відкривати нові. Безпека нині є пріоритет для українського експорту. Тому логісти постійно стежать за ситуацією, співпрацюють із державними організаціями, щоб маневрувати між небезпечними ділянками та зруйнованими мостами. Зазвичай маршрут виходить довшим та непередбачуваним. Так само відбувається і на міжнародних перевезеннях. Якщо у минулому доставка продукції здійснювалась авіаційним транспортом або морським, то нині залишається лише автомобільний, залізничний та, частково, річковий, у зв'язку з тим, що аеропорти та морські порти залишаються закритими від початку війни. Кардинально змінилися й адресні шляхи доставки. Всі маршрути перевезень, які розроблялися до війни, у теперішній час стали недіючими, що змусило терміново перебудувати їх географічні конфігурації.

**Висновки та пропозиції.** Рішення, які пов'язані з управлінням логістикою та ланцюгами поставок, мають велике значення для будь-якого підприємства, оскільки можуть впливати на дієвість бізнесу та підвищення конкурентоспроможності підприємств. Використання логістичних операцій значно підвищує продуктивність праці як у галузі обігу, так і в галузі виробництва.

Логістична діяльність підприємства є невидимою на перший погляд, але ж стає помітною, коли постачання зупиняється або ж виникають перебої.

Проте сьогодні, на жаль, ми бачимо, що ефективність логістичної діяльності України залишається досить низькою. Покращення логістичної інфраструктури вимагає удосконалення та оновлення залізничного транспорту, перебудови системи річкового транспорту, реконструкцію автомобільних шляхів, підвищення ефективності використання складських потужностей.

Отже, результативним напрямом розвитку логістики України в майбутньому є, на нашу думку, адаптація логістичної діяльності промислових підприємств до умов війни, оптимізація логістичних процесів, побудова нових логістичних хабів, облаштованих системами захисту, розширення додаткових локацій для відвантаження.

### Список використаних джерел

1. Алькема В. Г. Економічна безпека суб'єктів логістичної діяльності : навч. посіб. / В. Г. Алькема, О. С. Кириченко. – Київ : Ун-т економіки та права «КРОК», 2016. – 350 с.
2. Гірна О. Б. Логістики і ланцюг поставок: виклики пандемії Covid-19 / О. Б. Гірна // Причорноморські економічні студії. – 2020. – Вип. 55. – С. 87-93. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.55-14>.
3. Експорт та імпорт під час війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/dostavka-i-logistika-pid-chas-viyeni-shcho-zminilosya-zaraz-ostanni-novini-50273044.html>.
4. Кальченко А. Г. Логістика / А. Г. Кальченко. – Київ : КНЕУ, 2000. – 148 с.
5. Колесников С. О. Сучасні напрями розвитку інновацій та інформаційних технологій в логістичній системі промислових підприємств України / С. О. Колесников,

В. В. Володченко // Економічний вісник Донбасу. – 2020. – № 1 (59). – С. 49–56. DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1\(59\)-49-56](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1(59)-49-56).

6. Логістика війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/perevezennya-v-ukrajini-pidchas-viyni-gumanitarni-vantazhi-obmezhennya-na-perevezennya-50231625.html>.

7. Логістика під час війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://delo.ua/uk/transport/bude-skladno-ale-zrestoyu-galuz-rozkvitne-logistika-pid-cas-viini-reformi-ta-maibutnje-industriyi-397214>.

8. Пономарьова Ю. В. Логістика / Ю. В. Пономарьова. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 192 с.

9. Реальний сектор економіки України в умовах системних викликів / О. В. Собкевич, А. В. Шевченко, В. М. Русан та ін. – Київ : Національний інститут стратегічних досліджень, 2021. – 83 с.

10. Складська нерухомість: під час війни втрачено 22% площ у Київському регіоні [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://cbre-expandia.com/uk/skladaska-neruhomist-pid-chas-vijni-vtracheno-22-ploshh-u-kiyivskomu-regioni/>.

11. Становище бізнесу в період воєнного стану. ДП «ПРОЗОРО». 2022 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://infobox.prozorro.org/articles/stanovishche-biznesu-v-period-voennogo-stanu>.

12. Як змінилася логістика під час повномасштабної війни [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://cfts.org.ua/blogs/yak\\_zminilasya\\_logistika\\_za\\_pivroku\\_viyni\\_ta\\_scho\\_bude\\_z\\_importom\\_i\\_eksportom\\_651](https://cfts.org.ua/blogs/yak_zminilasya_logistika_za_pivroku_viyni_ta_scho_bude_z_importom_i_eksportom_651).

13. European Business Association. Обговорення стану логістики в Україні у 2022 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://eba.com.ua/logistyka-ta-mizhnarodna-torgivlya-v-ukrajini-v-umovah-vijny>.

## References

1. Alkema, V.H., Kyrychenko, O.S. (2016). *Ekonomichna bezpeka subiektiv lohistrychnoi dialnosti [Economic security of subjects of logistics activity]*. Un-t ekonomiky ta prava «KROK».

2. Hirna, O.V. (2020). Lohistryky i lantsiuh postavok: vyklyky pandemii Covid-19 [Logistics and supply chain: challenges of the Covid-19 pandemic]. *Prychornomorski ekonomichni studii – Black Sea Economic Studies*, 55, 87-93. <https://doi.org/10.32843/bses.55-14>.

3. Eksport ta import pid chas viiny [Export and import during the war]. (2023). <https://biz.nv.ua/ukr/experts/dostavka-i-logistika-pid-chas-viyni-shcho-zminilosya-zaraz-ostanni-novini-50273044.html>.

4. Kalchenko, A.H. (2000). *Lohistryka [Logistics]*. KNEU.

5. Kolesnykov, S.O., Volodchenko, V.V. (2020). Suchasni napriamy rozvytku innovatsii ta informatsiinykh tekhnolohii v lohistrychnii systemi promyslovykh pidpriemstv Ukrainy [Modern directions of development of innovations and information technologies in the logistics system of industrial enterprises of Ukraine]. *Ekonomichniy visnyk Donbasu – Economic Bulletin of Donbass*, (1(59)), 49–56. [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1\(59\)-49-56](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2020-1(59)-49-56).

6. Lohistryka viiny [Logistics of war]. (2022). <https://biz.nv.ua/ukr/experts/perevezennya-v-ukrajini-pidchas-viyni-gumanitarni-vantazhi-obmezhennya-na-perevezennya-50231625.html>.

7. Lohistryka pid chas viiny [Logistics during the war]. (2022). <https://delo.ua/uk/transport/bude-skladno-ale-zrestoyu-galuz-rozkvitne-logistika-pid-cas-viini-reformi-ta-maibutnje-industriyi-397214>.

8. Ponomarova, Yu.V. (2003). *Lohistryka [Logistics]*. Tsentr navchalnoi literatury.

9. Sobkevych, O.V., Shevchenko, A.V., Rusan, V.M. (2021). *Realnyi sektor ekonomiky Ukrainy v umovakh systemnykh vyklykiv [The real sector of the economy of Ukraine in conditions of systemic challenges]*. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen.



10. Skladska nerukhomist: pid chas viiny vtracheno 22% ploshch u Kyivskomu rehioni [Warehouse real estate: 22% of the space in the Kyiv region was lost during the war]. (2022). <https://cbre-expandia.com/uk/skladska-nerukhomist-pid-chas-vijni-vtracheno-22-ploshh-u-kiyivskomu-regioni/>.

11. Stanovishche biznesu v period voiennoho stanu. DP «PROZORRO» [The position of business during martial law. SE "PROZORRO"]. (2022). <https://infobox.prozorro.org/articles/stanovishche-biznesu-v-period-voyennogo-šanu>.

12. Yak zminylasia lohistyka pid chas povnomasshtabnoi viiny [How logistics changed during a full-scale war]. (2022). [https://cfts.org.ua/blogs/yak\\_zminilasya\\_logistika\\_za\\_pivroku\\_viyi\\_ta\\_scho\\_bude\\_z\\_importom\\_i\\_eksportom\\_651](https://cfts.org.ua/blogs/yak_zminilasya_logistika_za_pivroku_viyi_ta_scho_bude_z_importom_i_eksportom_651).

13. European Business Association. Obhovorennya stanu lohistyky v Ukraini u 2022 rotsi [European Business Association. Discussion of the state of logistics in Ukraine in 2022]. (2022). <https://eba.com.ua/logistyka-ta-mizhnarodna-torgivlya-v-ukrayini-v-umovah-vijny>.

Отримано

UDC 658.8:338.245

**Oleksandr Kolot**

postgraduate

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine).

**E-mail:** [olexandrkolot@gmail.com](mailto:olexandrkolot@gmail.com). **ORCID:** <http://orcid.org/0009-0002-5093-1631>

## LOGISTICS OF INDUSTRIAL ENTERPRISES DURING MARTIAL LAW

*The development of any country's economy is closely linked to the activities of enterprises, their ability to develop and compete in international and local markets. In 2015-2019, our country's economy experienced a period of gradual recovery, with exports of services and products increasing annually. However, already in 2019, the COVID-19 pandemic began to spread, and appropriate quarantine measures were introduced, which led to a decline in the economy not only of our country. In the addition, starting from 24 February 2022, the Russian aggressor's full-scale invasion of Ukraine was added to this, which caused significant disruptions in economic sphere as well. It is safe to say that the hostilities on the territory of our country have caused negative trends in production, consumption, demand and, what is more important, in logistics. In such circumstances, Ukraine's economy, in particular, needs to adapt to the conditions of war, to regenerate and recover in the post-war period.*

*An ability to adapt quickly in unpredictable situations is an essential component of existing and functioning of any enterprise. It encourages business owners constantly research the market, analyze it and create new concepts to meet customer needs and save costs.*

*The article defines the essence of the concepts of "logistics" and "supply chain", analyzes the state of logistics activities during the full-scale invasion of Ukraine by Russian troops. The main logistical problems faced by Ukrainian enterprises during martial law are highlighted. It is determined that the priority for Ukrainian exports is now security. The challenges faced by logistics professionals in the domestic and international markets are highlighted as well. It is found that today it is highly important for Ukraine to consolidate international partnerships in the field of logistics, as this is the only way to preserve its export potential.*

**Keywords:** industry; logistics; supply chain; imports; export potential.

**Fig.:** 2. **References:** 13.