

УДК: 658.78:005.334:005.591.6
JEL Classification: L91, M11, O33, D81
[https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15\(30\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-15(30))

ФОРМУВАННЯ ТА АДАПТАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВИКЛИКІВ І НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

ТАРАСЮК Олександр

аспірант, спеціальність «076 Підприємництво та торгівля»,
Волинський національний університет імені Лесі Українки
<https://orcid.org/0009-0009-0320-9241>
e-mail: tarasyuk.trans@gmail.com

У статті здійснено теоретико-методологічне узагальнення, концептуалізацію та систематизацію ключових підходів до формування й адаптації систем логістичного забезпечення підприємницької діяльності в умовах високої невизначеності, безпекових загроз та інфраструктурних дисрупцій у період воєнного стану. Доведено, що сучасне логістичне забезпечення втрачає характер статичної операційної функції та трансформується у гнучку управлінську систему подвійного призначення, яка забезпечує мінімізацію витрат у стабільних умовах і адаптивну стійкість під час зовнішніх шоків.

Систематизовано 7 ключових наукових підходів до трактування логістичного забезпечення: процесний, системний, ресурсний, сервісний, ризик-орієнтований, цифровий та адаптивний. На основі їх інтеграції розроблено авторську структурно-функціональну модель логістичного забезпечення, що охоплює чотири контури: ресурсно-потоківий, інфраструктурно-операційний, інформаційно-аналітичний та адаптаційно-ризиковий. Розкрито роль концепції динамічних можливостей (dynamic capabilities) та цифрових технологій (ERP, WMS, SCM, IoT, штучний інтелект) у зниженні інформаційної асиметрії, забезпеченні наскрізної прозорості потоків і підвищенні відновлюваності бізнес-процесів.

Ключові слова: логістичне забезпечення, стійкість ланцюгів постачання, адаптивність, цифрова трансформація, динамічні можливості, ризик-менеджмент, воєнно-політичні ризики, штучний інтелект.

FORMATION AND ADAPTATION OF LOGISTICS DIRECTING MECHANISMS FOR BUSINESS ACTIVITY UNDER CHALLENGES AND UNCERTAINTY

TARASYUK Oleksandr

Lesya Ukrainka Volyn National University

The article presents a theoretical and methodological generalization, conceptualization, and systematization of key scientific approaches to the formation and adaptation of logistics directing systems for business activity under conditions of high uncertainty, security threats, and logistics disruptions. It is evident that under current economic shocks and crises, logistics support ceases to be a static set of operational functions and becomes a flexible, dual-purpose management system. This system is designed to optimize costs and resources during stable periods while ensuring adaptive resilience, business continuity, and risk protection in the face of severe external disruptions.

The study categorizes seven fundamental scientific approaches to defining logistics support: process, system, resource, service, risk-oriented, digital, and adaptive. Based on their synthesis, an original structural-functional model of logistics support for business activity is developed. The model incorporates four interrelated contours: resource-flow, infrastructural-operational, information-analytical, and adaptive-risk contours. Special attention is paid to the conceptual framework of dynamic capabilities, emphasizing that organizational resilience relies on the firm's capacity to sense environmental changes, seize opportunities, and reconfigure operational assets without degrading overall economic performance.

Furthermore, the paper highlights the crucial role of digital transformation—specifically ERP, WMS, SCM, IoT, Big Data, and Artificial Intelligence—in mitigating information asymmetry, enhancing supply chain visibility, and accelerating decision-making speed. Strategic directions for improving logistics operations are identified, including integrating domestic transport infrastructure into international networks, diversifying supply sources, and developing scenario-based risk management tools. The research concludes that building an effective adaptive logistics mechanism requires aligning internal dynamic capabilities with the external infrastructural ecosystem.

Keywords: logistics support, supply chain resilience, adaptability, digital transformation, dynamic capabilities, risk management, war-related risks, artificial intelligence.

Стаття надійшла до редакції / Received 16.07.2026
Прийнята до друку / Accepted 05.08.2026
Опубліковано / Published 27.08.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© ТАРАСЮК Олександр

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ

ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Функціонування вітчизняного та міжнародного бізнесу в сучасних умовах відбувається в середовищі підвищеного ризику, логістичних дисрупцій і високої невизначеності. Для українських підприємств ці виклики посилюються руйнуванням традиційних маршрутів, обмеженнями критичної інфраструктури та

безпековими загрозами, пов'язаними з воєнним станом. За таких умов логістичне забезпечення вже не може бути стабільним набором операційних функцій, а має трансформуватися у гнучку управлінську систему подвійного призначення, здану гарантувати адаптивність та безперервність бізнес-процесів за умов зовнішніх шоків.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Аналіз наукових підходів дозволяє виокремити 7 ключових напрямів інтерпретації логістичного забезпечення: процесний, системний, ресурсний, сервісний, ризик-орієнтований, цифровий та адаптивний.

Українські науковці активно досліджують практичні аспекти адаптації логістики. Загорянська О., Зябров В. та Кищик Д. [1] висвітлюють особливості логістичного забезпечення в умовах воєнного стану, підкреслюючи вплив безпекових факторів на доступність інфраструктури та потребу у цифровому моніторингу. Кравчик Ю., Маргасова В. та Шевченко Е. [2] обґрунтовують інноваційний механізм логістичного забезпечення, що спирається на ERP, WMS, SCM, IoT, блокчейн і цифрові двійники. Середа Н. [3] розглядає логістику крізь призму стратегічного управління ресурсами як місток між ресурсним потенціалом і результативністю. Березовський Ю., Самойленко А. та Кулік А. [4] акцентують увагу на трансформації ринку складських послуг і критичної інфраструктури.

Теоретичні підходи до розвитку та трансформації логістичних систем за умов постійної нестабільності економічного середовища розкрито у працях В. Ніценка, Ю. Самойлик та О. Гринько [5]. Особливості адаптації логістичних стратегій підприємств до змін зовнішнього оточення висвітлено у дослідженнях Л. Гринів, І. Попадинець, О. Романко [6]. У контексті сучасних викликів воєнного стану Кирилюк І. та Сокур А. [7] обґрунтовують напрями удосконалення операційних логістичних процесів підприємств для підтримання їхньої функціональності. Важливий акцент на специфіці прийняття управлінських рішень за умов воєнного стану роблять Н. Скопенко та співавтори [8]. Розвиваючи цю проблематику, В. Шишкін, О. Онищенко та Д. Зевенко [9] доводять, що підвищення ефективності управлінських рішень є безпосереднім чинником забезпечення економічної стійкості логістичних систем вітчизняних підприємств. Здобутки українських вчених підтверджують необхідність переходу від статичних моделей логістики до гнучких адаптивних механізмів управління.

На макрорівні концептуальні висновки підтверджуються аналітикою OECD [10, 11], де наголошується, що стійкість досягається не жорсткою релокалізацією чи накопиченням надлишкових запасів, а гнучкими, диверсифікованими та цифрово прозорими мережами. Також Е. Kaneberg et al. [12], доводять, що логістична стійкість базується на динамічних можливостях (dynamic capabilities), які поєднують стратегічні цілі, навчання та фінансову результативність.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розробка та обґрунтування структурно-функціональної моделі логістичного забезпечення підприємницької діяльності, а також систематизація її складових елементів з позицій адаптивності, цифрової трансформації та забезпечення стійкості в умовах кризових явищ.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Узагальнення теоретичних джерел дає змогу систематизувати ключові наукові підходи до трактування логістичного забезпечення підприємництва (табл. 1).

Таблиця 1.

Наукові підходи до трактування логістичного забезпечення

Підхід	Зміст підходу
Процесний	Логістичне забезпечення розглядається як сукупність взаємопов'язаних логістичних процесів: закупівлі, транспортування, складування, управління запасами, виконання замовлень
Системний	Логістичне забезпечення трактується як цілісна система потоків, суб'єктів, ресурсів, інфраструктури та управлінських зв'язків
Ресурсний	У центрі уваги перебуває забезпечення підприємства матеріальними, фінансовими, трудовими, інформаційними та технологічними ресурсами
Сервісний	Логістика розглядається як засіб створення споживчої цінності через якість, швидкість, надійність і доступність доставки
Ризик-орієнтований	Логістичне забезпечення інтерпретується через здатність ідентифікувати, оцінювати й пом'якшувати ризики постачання, транспорту, запасів і попиту
Цифровий	Логістичне забезпечення спирається на дані, цифрові платформи, ERP, WMS, SCM, IoT, AI, прогнозу аналітику і цифрову видимість потоків
Адаптивний	Логістичне забезпечення розглядається як здатність підприємства змінювати конфігурацію потоків, маршрутів, партнерств і ресурсних рішень відповідно до стану середовища

Джерело: узагальнено автором.

В українських умовах логістичне забезпечення не може розглядатися як стабільний набір функцій, що повторюються в незмінному середовищі. Воно має відображати здатність підприємства підтримувати рух ресурсів і продукції навіть тоді, коли звичні маршрути, постачальники, склади, персонал або ринки стають частково недоступними. Подібну логіку простежує і дослідження інноваційного механізму логістичного

забезпечення розвитку підприємств в умовах нестабільності, у якому логістика визначається як чинник конкурентоспроможності та стійкості бізнесу, а перехід від традиційних централізованих моделей до гнучких цифрово інтегрованих систем пов'язується з ERP-, WMS-, SCM-рішеннями, аналітикою великих даних, IoT, блокчейном і цифровими двійниками [2].

Стійкість ланцюгів постачання має формуватися через гнучкі, адаптивні та узгоджені ланцюги постачання, а політика жорсткої релокалізації ланцюгів не завжди підвищує стійкість і може спричинити значні економічні втрати.

Це положення важливе для підприємницького рівня аналізу: адаптація логістичного забезпечення не повинна ототожнюватися лише з локалізацією постачальників або накопиченням запасів. Вона передбачає раціональне поєднання відкритості, диверсифікації, цифрової видимості, партнерського узгодження та здатності змінювати конфігурацію потоків без порушення економічної ефективності.

Для України інфраструктурна складова має особливе значення, оскільки транспортний сектор виконує роль основи економічної стійкості, експортної логістики та європейської інтеграції, водночас зазнаючи значних втрат і потребуючи відновлення внаслідок війни. Тому логістичне забезпечення підприємницької діяльності в українських умовах доцільно розглядати як систему, що поєднує мікрорівневу здатність підприємства організовувати потоки з макро- та мезорівневими умовами функціонування транспортної, складської, цифрової та регуляторної інфраструктури.

На основі інтеграції виділених підходів розроблено авторську структурно-функціональну модель логістичного забезпечення (рис. 1).



Рис. 1. Структурно-функціональна модель логістичного забезпечення підприємницької діяльності
 Джерело: побудовано автором.

Запропонована структурно-функціональна модель виходить із того, що логістичне забезпечення підприємницької діяльності має 4 взаємопов'язані контури. Ресурсно-потоківий контур відображає рух матеріальних, фінансових, інформаційних і сервісних потоків, які забезпечують підприємницький процес від закупівлі ресурсів до доставки кінцевої цінності споживачеві. Інфраструктурно-операційний контур охоплює транспорт, склади, маршрути, запаси, виробничо-складські точки, логістичних операторів і технологічне обладнання. Інформаційно-аналітичний контур забезпечує планування, моніторинг, прогнозування, цифрову видимість і підтримку управлінських рішень. Адаптаційно-ризиковий контур відображає здатність підприємства реагувати на порушення, перебудовувати маршрути, змінювати постачальників, формувати резерви, застосовувати сценарні рішення та підтримувати безперервність діяльності.

Деталізацію функціонального призначення та очікуваних результатів для кожної складової наведено в табл. 2.

У контексті підприємництва це означає, що логістичне забезпечення є не лише технічною підсистемою, а проявом здатності бізнесу відчувати зміни, захоплювати можливості та реконфігурувати ресурси. Тому його адаптивність слід оцінювати не лише за швидкістю доставки або рівнем витрат, а й за спроможністю перебудовувати логістичну конфігурацію без втрати підприємницької результативності.

Проблема невизначеності в ланцюгах постачання також має теоретичний вимір, пов'язаний із відмінністю між ризиком і невизначеністю. Дослідження невизначеності ланцюгів поставок показує, що за умов системних шоків індивідуально оптимальні рішення учасників можуть залишатися вразливими для

всього ланцюга, тоді як координація на рівні ланцюга здатна підвищувати його робастність; водночас диверсифікація джерел постачання має вартісну ціну, пов'язану з відмовою від частини ефективності.

Таблиця 2

Структурні складові логістичного забезпечення підприємницької діяльності

Структурна складова	Зміст	Функціональне призначення	Очікуваний результат для підприємництва
Ресурсно-потокова складова	Матеріальні ресурси, готова продукція, фінансові потоки, інформаційні потоки, сервісні взаємодії	Забезпечення ритмічного руху ресурсів і продукції між учасниками підприємницького процесу	Доступність ресурсів, оборотність запасів, стабільність постачання, керованість витрат
Інфраструктурно-операційна складова	Транспорт, складські потужності, маршрути, логістичні оператори, обладнання, канали збуту	Фізичне переміщення, зберігання, комплектація, доставка й повернення товарів	Швидкість доставки, надійність маршрутів, гнучкість складування, безпека операцій
Організаційно-координаційна складова	Правила взаємодії з постачальниками, перевізниками, споживачами, посередниками та цифровими платформами	Узгодження дій учасників логістичної мережі й мінімізація розривів між функціями підприємства	Рівень інтеграції, партнерська узгодженість, якість комунікації, швидкість реакції
Інформаційно-аналітична складова	ERP, WMS, SCM, CRM, аналітика даних, прогнозування, цифровий моніторинг, AI-рішення	Перетворення даних на управлінські рішення щодо запасів, маршрутів, попиту, ризиків і сервісу	Прозорість потоків, точність прогнозів, швидкість ухвалення рішень, зменшення невизначеності
Адаптаційно-ризикова складова	Резервні постачальники, альтернативні маршрути, сценарні плани, страхові запаси, оцінювання ризиків	Підтримання функціональної здатності підприємства під час збоїв і структурних змін	Стійкість, гнучкість, відновлюваність, адаптивність і життєздатність бізнесу
Сервісно-ринкова складова	Якість обслуговування, строки виконання замовлень, надійність поставок, післяпродажний сервіс, логістичний досвід споживача	Підтримання ринкової цінності підприємницької пропозиції через логістичну якість	Задоволеність споживачів, конкурентоспроможність, повторні замовлення, репутаційна стійкість

Джерело: сформовано автором.

Дослідження малих і середніх підприємств також підтверджують, що цифрові технології та штучний інтелект посилюють логістичну стійкість завдяки можливостям зондування, захоплення та переналаштування, тобто здатність розпізнавати зміни, мобілізувати ресурси та перебудовувати операційну конфігурацію.

Функціональне призначення логістичного забезпечення не обмежується фізичним переміщенням товарів (табл. 3). Воно полягає у створенні умов для підприємницької безперервності, економічної результативності та адаптивної стійкості. Забезпечувальна функція формує базову можливість здійснювати підприємницькі операції. Координаційна та інтеграційна функції усувають розриви між внутрішніми підрозділами й зовнішніми партнерами. Оптимізаційна функція пов'язує логістику з витратами та продуктивністю. Сервісна функція переносить логістичне забезпечення в площину ринкової цінності. Аналітична функція зменшує інформаційну невизначеність. Адаптаційна й ризикозахисна функції забезпечують здатність підприємства діяти в умовах шоків. Стратегічна функція перетворює логістику на елемент розвитку підприємницької моделі, а не лише на інструмент обслуговування поточних операцій.

Таблиця 3

Функціональне призначення логістичного забезпечення підприємницької діяльності

Функція	Зміст функції	Економічний результат для підприємницької діяльності
Забезпечувальна	Формування умов для безперервного постачання ресурсів, руху продукції та виконання замовлень	Підприємство зберігає здатність виробляти, продавати й обслуговувати споживача
Координаційна	Узгодження дій постачальників, перевізників, складів, внутрішніх підрозділів, посередників і споживачів	Зменшуються розриви між функціями підприємства і зовнішніми учасниками логістичної мережі
Інтеграційна	Об'єднання матеріальних, інформаційних, фінансових і сервісних потоків у єдину систему управління	Забезпечується цілісність підприємницького процесу від закупівлі до доставки цінності
Оптимізаційна	Рационалізація витрат, маршрутів, запасів, термінів доставки та використання інфраструктури	Підвищується економічна ефективність підприємницької діяльності
Сервісна	Підтримання якості логістичного обслуговування, надійності виконання замовлень і доступності товару	Логістика перетворюється на чинник конкурентоспроможності та споживчої лояльності
Аналітична	Збір, оброблення та інтерпретація даних щодо попиту, запасів, ризиків, маршрутів і результативності	Зменшується невизначеність управлінських рішень

Адаптаційна	Зміна логістичних рішень відповідно до шоків, обмежень, можливостей і трансформацій середовища	Підприємство підтримує функціональну здатність у кризових і нестабільних умовах
Ризикозахисна	Ідентифікація вразливостей, формування резервів, диверсифікація постачання, альтернативна маршрутизація	Зменшується ймовірність критичного порушення підприємницького процесу
Стратегічна	Підтримка довгострокової конкурентоспроможності через конфігурацію логістичної мережі, партнерства й цифрові можливості	Логістичне забезпечення стає елементом розвитку бізнес-моделі

Джерело: сформовано автором.

В умовах невизначеності логістичне забезпечення виконує роль «системи подвійного призначення»: у стабільних умовах воно оптимізує витрати й ресурси, а в кризових — забезпечує збереження функціональної здатності підприємства завдяки динамічним можливостям (dynamic capabilities).

Сучасні дослідження цифровізації ланцюгів постачання підтверджують, що цифрова трансформація позитивно впливає на стійкість завдяки підвищенню прозорості, координації та швидкості реакції на ризики й порушення.

Для підприємництва це означає, що логістичне забезпечення має бути здатним створювати інформаційне поле, у якому управлінське рішення не відстає від зміни зовнішніх умов. Якщо підприємство не бачить фактичного стану запасів, маршрутів, замовлень, постачальників і ризиків, то навіть наявні ресурси можуть бути використані неефективно. Отже, інформаційна асиметрія стає одним із ключових обмежень логістичного забезпечення.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Доведено, що в умовах нестабільності логістичне забезпечення функціонує як управлінська система подвійного призначення, поєднуючи операційну ефективність у стабільних умовах і адаптивну стійкість під час криз.

Розроблено структурно-функціональну модель, яка інтегрує ресурсно-потоківий, інфраструктурно-операційний, інформаційно-аналітичний та адаптаційно-ризиковий контури.

Обґрунтовано, що побудова ефективного адаптивного механізму потребує взаємодії внутрішніх динамічних здатностей підприємства з зовнішньою інфраструктурною екосистемою (транспортною, складською, цифровою та регуляторною).

Література

1. Загорянська О., Зябров В., Кищик Д. Логістичне забезпечення діяльності підприємства в умовах воєнного стану: проблеми та шляхи оптимізації. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2025. Т. 342, № 3 (2). С. 43–48. URL: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)-6](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-6)
2. Кравчик Ю., Маргасова В., Шевченко Е. Інноваційний механізм логістичного забезпечення розвитку підприємств в умовах нестабільності. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2025. Т. 346, № 5. С. 161–170. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-23>
3. Середа Н. Стратегічне управління ресурсами підприємства: оптимізація логістики в умовах економічної невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-26>
4. Березовський Ю., Самойленко А., Кулік А. Управління бізнес-процесами на логістичному ринку послуг та оцінка перспектив розвитку критичної інфраструктури в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 81. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-167>
5. Ніценко В. С., Самоілик Ю. В., Гринько О. В. Теоретичні підходи до розвитку логістичних систем в умовах нестабільності економічного середовища. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2024. Том 9. № 3. С. 24 – 29. DOI: <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-3>
6. Гринів Л., Попадинець І., Романко О. Формування адаптивних логістичних стратегій підприємств в умовах турбулентності зовнішнього середовища. *Економіка та суспільство*. 2026. №84. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-109>
7. Кирилюк І., Сокур А. Організація логістичних процесів підприємства в умовах війни: проблеми та рішення. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-54>
8. Скопенко Н. С., Мостенська Т. Г., Ковтун О. А., Загорулько А. О., Єрьомін М. В. Прийняття управлінських рішень в умовах воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 12. С. 87-97. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.12.87>
9. Шишкін В., Онищенко О., Зевенко Д. Ефективність прийняття управлінських рішень в умовах воєнного стану для забезпечення стійкості економіки логістичних систем вітчизняних підприємств. *Сталий розвиток економіки*. 2025. Вип. 4 (55). С. 197-205. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-27>

10. OECD Supply Chain Resilience Review: Navigating Risks. Paris : OECD Publishing, 2025. 184 p.
DOI: <https://doi.org/10.1787/94e3a8ea-en>
11. Infrastructure Policy Review of Ukraine. Paris : OECD Publishing, 2026. 141 p.
DOI: <https://doi.org/10.1787/eeef2059-en>
12. Supply chain resilience and critical dynamic capabilities: a balanced scorecard approach / E. Kaneberg et al. *Production & Manufacturing Research*. 2025. Vol. 13, no. 1.
DOI: <https://doi.org/10.1080/21693277.2025.2523957>

References

1. Zahorianska, O., Ziabrev, V. and Kyschchik, D. (2025) Lohistychne zabezpechennia diialnosti pidpriemstva v umovakh voiennoho stanu: mekhanizmy ta shliakhy optymizatsii [Logistics support of enterprise activities under martial law: problems and optimization ways], *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 342, no. 3 (2), pp. 43–48. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3\(2\)-6](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-342-3(2)-6)
2. Kravchik, Yu., Marhasova, V. and Shevchenko, E. (2025) Innovatsiyni mekhanizm lohistychnoho zabezpechennia rozvytku pidpriemstv v umovakh nestabilnosti [Innovative mechanism of logistics support for enterprise development under instability], *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya: Ekonomichni nauky*, vol. 346, no. 5, pp. 161–170. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2025-346-5-23>
3. Sereda, N. (2025) Stratehichne upravlinnia resursamy pidpriemstva: optymizatsiia lohistyky v umovakh ekonomichnoi nevyschenosti [Strategic enterprise resource management: logistics optimization under economic uncertainty], *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 71. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-26>
4. Berezovskyi, Yu., Samoilenko, A. and Kulik, A. (2025) Upravlinnia biznes-protsesamy na lohistychnomu rynku posluh ta otsinka perspektiv rozvytku krytychnoi infrastruktury v umovakh nevyschenosti [Business process management in the logistics service market and assessment of critical infrastructure development prospects under uncertainty], *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 81. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-81-167>
5. Nitsenko, V. S., Samoylyk, Yu. V. and Hrynk, O. V. (2024) Teoretychni pidkhody do rozvytku lohistychnykh system v umovakh nestabilnosti ekonomichnoho seredovyshcha [Theoretical approaches to the development of logistics systems in conditions of instability of the economic environment], *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky*, vol. 9, no. 3, pp. 24–29. <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2024-4-3>
6. Hryniv, L., Popadynets, I. and Romanko, O. (2026) Formuvannia adaptyvnykh lohistychnykh stratehii pidpriemstv v umovakh turbulentnoho seredovyshcha [Formation of adaptive logistics strategies of enterprises under external environment turbulence], *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 84. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-84-109>
7. Kyryliuk, I. and Sokur, A. (2024) Orhanizatsiia lohistychnykh protsesiv pidpriemstva v umovakh viiny: problemy ta rishennia [Organization of enterprise logistics processes under war conditions: problems and solutions], *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 61. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-54>
8. Skopenko, N. S., Mostenska, T. H., Kovtun, O. A., Zahorulko, A. O. and Yeromin, M. V. (2025) Pryiniattia upravlinskykh rishen v umovakh voiennoho stanu [Managerial decision-making under martial law], *Investysii: praktyka ta dosvid*, no. 12, pp. 87–97. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.12.87>
9. Shyshkin, V., Onyshchenko, O. and Zevenko, D. (2025) Efektyvnist pryiniattia upravlinskykh rishen v umovakh voiennoho stanu dlia zabezpechennia stiikosti ekonomiky lohistychnykh system vitchyznanykh pidpriemstv [Effectiveness of managerial decision-making under martial law to ensure the sustainability of the economics of domestic enterprises' logistics systems], *Stalyi rozvytok ekonomiky*, issue 4 (55), pp. 197–205. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-27>
10. OECD Supply Chain Resilience Review: Navigating Risks (2025). Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/94e3a8ea-en>
11. Infrastructure Policy Review of Ukraine (2026). Paris: OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/eeef2059-en>
12. Kaneberg, E. et al. (2025) Supply chain resilience and critical dynamic capabilities: a balanced scorecard approach, *Production & Manufacturing Research*, vol. 13, no. 1. <https://doi.org/10.1080/21693277.2025.2523957>