

# ОЦІНКА ВПЛИВУ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЙ НА РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ФУНКЦІОНУВАННЯ РИНКУ ЛОГІСТИЧНИХ ПОСЛУГ

©2025 САМОЙЛЕНКО Б. В.

УДК 332:336.2:339.5  
JEL Classification: L98; R48

Самоїленко Б. В.

## Оцінка впливу кризових ситуацій на регулювання процесу функціонування ринку логістичних послуг

Сучасний світ вирізняється високою швидкістю змін і нестабільністю, що часто спричиняє виникнення кризових ситуацій. Логістична галузь, як одна з ключових складових економік, особливо чутлива до таких потрясінь. Кризові прояви впливають на обсяги перевезень, вартість логістичних послуг, ефективність ланцюгів постачання, а також вимагають змін у державній політиці в цій сфері. Кризу можна охарактеризувати як внутрішні або зовнішні шоки, що викликають порушення стабільності ринкових умов та діяльності підприємств. У контексті регулювання ринку логістичних послуг можна виділити декілька основних типів кризи: економічні, соціальні, політичні, екологічні та технологічні. Мета статті полягає у здійсненні оцінки можливого впливу кризових явищ на регулювання процесу функціонування ринку логістичних послуг. В основу дослідження було покладено системний та статистичний методи дослідження. Системний метод передбачає комплексний підхід до реалізації аналізу, де складові логістичної системи розглядаються як взаємопов'язані і взаємозалежні елементи. Своєю чергою, статистичний метод забезпечує реальними даними, що відображено в часі та дозволяє формувати вірні рішення, базуючись на реальній статистиці. Об'єднання зазначених методів створює умови для досягнення максимально збалансованого та ефективного оцінювання стану логістичної сфери. Таким чином, різноманітні кризові явища, такі як економічні, політичні, організаційні, екологічні та технологічні, суттєво впливають на регулювання ринку логістичних послуг, змушуючи компанії приєднатися до нових умов. Зростання запиту на логістичні послуги в регіонах, що знаходяться поза зонами конфліктів, свідчить про необхідність забезпечення безперебійного постачання товарів і послуг. Це підкреслює важливість ефективного регулювання інфраструктури логістики та забезпечення безпеки перевезень. В умовах, коли інші сектори економіки можуть знизити свою активність, логістика залишається елементом для стабільності бізнесу, що підкреслює значущість державної підтримки та розвитку цієї сфери в кризі.

**Ключові слова:** криза, кризові явища, регулювання ринку, ринок логістичних послуг, логістичний ринок, логістика, оцінка логістичного ринку.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2025-1-90-99>

**Рис.:** 9. **Бібл.:** 19.

**Самоїленко Богдан Віталійович** – кандидат економічних наук, докторант, Волинський національний університет імені Лесі Українки (просп. Волі, 13, Луцьк, 43025, Україна)

**E-mail:** [samoilenko.bohdan@vnu.edu.ua](mailto:samoilenko.bohdan@vnu.edu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0006-2380-314X>

UDC 332:336.2:339.5  
JEL Classification: L98; R48

## Samoilenko B. V. Assessing the Impact of Crises on the Regulation of the Operation of the Logistics Services Market

The modern world is characterized by a high speed of change and instability, which often leads to the emergence of crisis situations. The logistics sector, as one of the key components of economies, is particularly sensitive to such shocks. Crisis manifestations affect transportation volumes, the cost of logistics services, the efficiency of supply chains, and also require changes in the State policy in this sector. A crisis can be characterized as internal or external shocks that cause disruptions in market conditions and business activities. In the context of regulating the logistics services market, several main types of crises can be identified: economic, social, political, environmental, and technological. The aim of the article is to assess the possible impact of crisis phenomena on the regulation of the functioning process of the logistics services market. The research is based on systemic and statistical methods. The systemic method involves a comprehensive approach to analysis, where the components of the logistics system are considered as interconnected and interdependent elements. In turn, the statistical method provides real data that is reflected over time and allows for the formation of accurate decisions based on real statistics. The combination of these methods creates conditions for achieving the most balanced and effective assessment of the logistics sector's state. Thus, various crisis phenomena, such as economic, political, organizational, environmental, and technological, significantly impact the regulation of the logistics services market, forcing companies to adapt to new conditions. The increase in demand for logistics services in regions outside conflict zones indicates the necessity of ensuring the uninterrupted supply of goods and services. This underscores the importance of effective regulation of logistics infrastructure and ensuring the safety of transportation. In conditions where other sectors of the economy may reduce their activity, logistics remains an element of business stability, highlighting the significance of State support and development of this sector during a crisis.

**Keywords:** crisis, crisis phenomena, market regulation, logistics services market, logistics market, logistics, logistics market assessment.

**Fig.:** 9. **Bibl.:** 19.

**Samoilenko Bohdan V.** – Candidate of Sciences (Economics), Candidate on Doctor Degree, Lesya Ukrainka Volyn National University (13 Voli Ave., Lutsk, 43025, Ukraine)

**E-mail:** [samoilenko.bohdan@vnu.edu.ua](mailto:samoilenko.bohdan@vnu.edu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0006-2380-314X>

**Вступ.** Сучасний світ характеризується високою динамічністю та нестабільністю, що часто призводить до виникнення кризових ситуацій. Логістична галузь, як одна з найважливіших складових економіки, є особливо вразливою до таких потрясінь. Кризи суттєво впливають на обсяги перевезень, вартість послуг, ефективність логістичних ланцюгів та, відповідно, на необхідність коригування державної політики в цій сфері.

Історію виникнення логістики було досліджено великою кількістю як вітчизняних, так і зарубіжних учених, таких як: І. В. Бабій [9], Д. В. Воловик [9], Г. Є Павлова [9], А. Пінчук [14]. Водночас саме питанням інституціоналізму, а також регуляторних процесів у логістичній сфері було присвячено праці: О. В. Новосад [12], К. В. Павлова [11; 13], О. М. Павлової [10–13], А. П. Пінчука [14], А. Хрсун [16].

**Мета статті** полягає у здійсненні оцінки можливого впливу кризових явищ на регулювання процесу функціонування ринку логістичних послуг.

В основу дослідження було покладено системний та статистичний методи дослідження. Системний метод за

змістом своїм передбачає комплексний підхід до реалізації аналізу, де складові логістичної системи розглядаються як взаємопов'язані і взаємозалежні елементи.

Своєю чергою, статистичний метод оперує реальними даними, що відображено в часі та дає змогу формувати правильні рішення, базуючись на основі реальної статистики.

Об'єднання зазначених методів створює умови для досягнення максимально збалансованого та ефективного оцінювання стану логістичної сфери.

Зазначений підхід включає в себе усі можливі аспекти та чинники, що впливають на розвиток логістичної сфери, дає змогу знаходити оптимальні рішення в умовах ситуативної невизначеності та різного роду кризових явищ.

Кризові явища доцільно визначити як зовнішні або внутрішні шоки, що призводять до дестабілізації ринкових умов та функціонування підприємств. У контексті регулювання ринку логістичних послуг виокремимо основні типи кризових явищ (рис. 1).



Рис. 1. Типи кризових явищ у контексті регулювання ринку логістичних послуг

Джерело: розроблено автором

Кожен із цих факторів має значний вплив на ринок логістичних послуг, вимагаючи адаптації регуляторних механізмів та стратегій управління.

Світовий досвід свідчить про те, що різні країни використовують різноманітні підходи до регулювання логістичного ринку в умовах кризи. Так, деякі країни надають перевагу лібералізації ринку, інші – посиленню державного контролю. Проте загальною тенденцією є прагнення до створення гнучких і адаптивних систем регулювання, які дозволяють оперативну реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Український ринок логістичних послуг зазнав значного впливу різних кризових явищ, зокрема, економічної кризи 2008–2009 років, політичної кризи 2013–2014 років та військового вторгнення, що призвело до зниження об-

сягів перевезень, зростання тарифів, погіршення якості послуг та інших негативних наслідків.

Важливо проаналізувати як вплинули кризові явища на Індекс ефективності логістики (LPI), який пропонує Світовий банк, який є інтерактивним інструментом, призначеним для порівняльного аналізу логістичних показників різних країн.

Він допомагає країнам оцінювати проблеми та можливості, які виникають у сфері торговельної логістики, і визначати шляхи для покращення ефективності їхньої логістичної діяльності. LPI формується на основі глобального опитування операторів логістики, таких як міжнародні експедитори та кур'єрські служби, а також кількісних даних, що відображають результати ключових компонентів логістичних ланцюгів [18].

Зіставляючи Індекс ефективності логістики України з показниками сусідніх країн, можна зазначити, що наша держава значно відстає від Польщі, Словаччини, Угорщини та Румунії. Станом на 2023 рік, Україна демонструє найнижчий рівень індексу, що становить 2,70 (рис. 2).

Як видно з даних на рисунку 2, Індекс ефективності логістики таких країн, як Польща, Словаччина, Угорщина та Румунія, демонструє стабільну тенденцію до зростання. Це зростання спостерігається з моменту публікації першого рейтингу Світового банку у 2007 році до 2023 року.

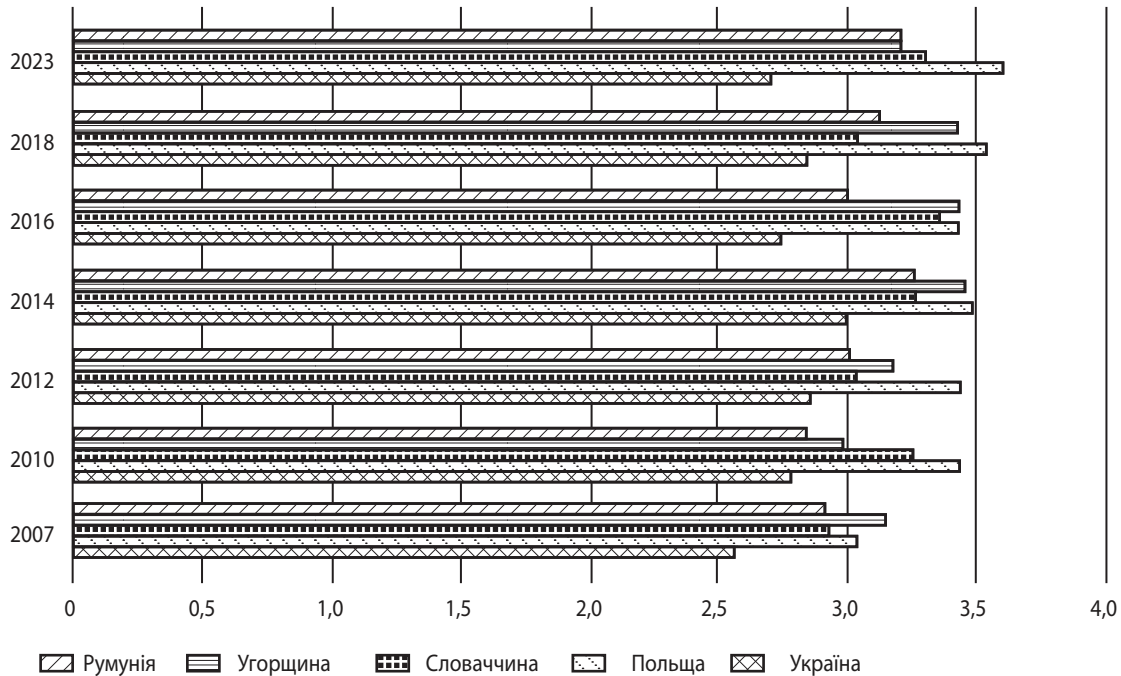


Рис. 2. Динаміка індексу ефективності логістики України та країн-сусідів у 2007–2023 рр.

Джерело: систематизовано автором на основі [5; 18]

Усі аналізовані країни показали вищі результати у 2023 році порівняно з початковими показниками. Це свідчить про послідовну та стратегічну політику, спрямовану на розвиток логістичної інфраструктури та покращення логістичних процесів у кожній з цих держав.

Що стосується України (рис. 3), динаміка Індексу ефективності логістики демонструє залежність від політико-економічних умов. Зокрема, суттєвий приріст індексу спостерігався у 2012 році, коли він зріс на 11,8 % або на 0,3 базисних пункти порівняно з 2007 роком, що було безпосередньо пов'язано з підготовкою до проведення чемпіонату Європи з футболу «ЄВРО-2012». Під час цього періоду були здійснені значні інвестиції у розвиток залізничної інфраструктури, зокрема, було проведено капітальний ремонт залізниць, що забезпечували зв'язок між містами, де проходили матчі [4].

Такі заходи сприяли модернізації основних залізничних магістралей України. Зниження індексу було зумовлене військовими діями, що призвели до втрати Україною аеропортів та морських портів, а також виведення з експлуатації частини залізничної інфраструктури.

Важливо зазначити, що вплив кризових явищ на індекс логістичної ефективності може бути різноспрямованим. Так, глобальні економічні кризи або регіональні політичні конфлікти можуть негативно впливати на інвестиційний клімат, що, своєю чергою, гальмує розвиток логістичної інфраструктури та знижує ефективність логістичних процесів.

Проте стабільна державна політика з підтримки сектора логістики, навіть у кризові періоди, може значно пом'якшити негативний вплив, як це відбувалося у Польщі та Румунії, де державна підтримка та євроінтеграційні процеси дозволили мінімізувати негативні наслідки криз.

Така ситуація свідчить не лише про недостатню ефективність роботи митниці, але й про слабкі місця у державній політиці, як у сфері фіскального адміністрування, так і в митній логістиці. Це вказує на необхідність більш ефективного державного регулювання, покращення контролю над митними процесами та зміцнення заходів, спрямованих на запобігання нелегальному обігу товарів.

Крім того, необхідно підкреслити, що інфраструктурні об'єкти пунктів пропуску та митних постів часто перебувають у незадовільному стані, а кількість цих пунктів є недостатньою для забезпечення комфортного та швидкого перетину кордону. Через це наявні пункти пропуску працюють на межі своїх можливостей, що призводить до перевантаження. У випадках, коли виникають затримки під час митного оформлення вантажів, черги транспортних засобів,

Стосовно логістичної інфраструктури, яка є важливою складовою Індексу ефективності логістики, слід звернути увагу на той факт, що ключовим елементом цієї системи виступає залізничний транспорт. Саме залізниця відіграє провідну роль у перевезенні вантажів, оскільки на неї припадає найбільша частка загального обсягу вантажних перевезень

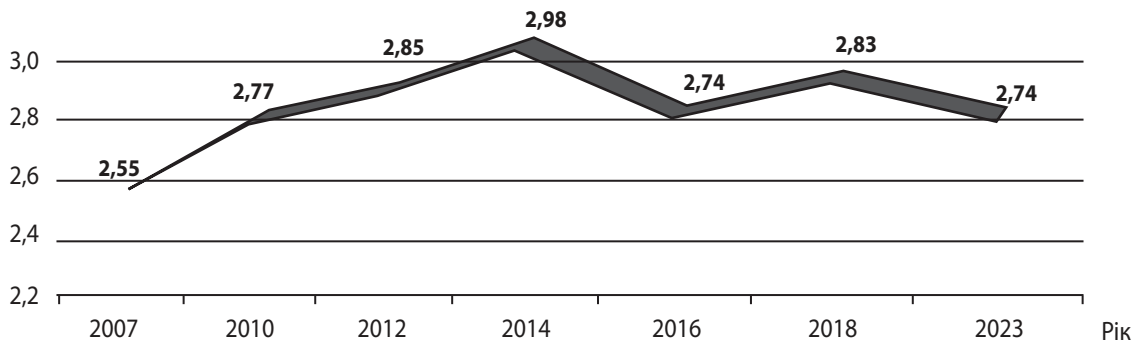


Рис. 3. Індекс ефективності логістики України

Джерело: розроблено автором на основі [18]

Залізнична мережа не лише забезпечує високу пропускну здатність і стабільність доставки товарів, але й має стратегічне значення для економіки країни, дозволяючи ефективно транспортувати значні обсяги вантажів на великій відстані.

Перевезення вантажів залізничним транспортом значно перевищує обсяги перевезень, здійснюваних іншими видами транспорту. Проте важливо звернути увагу на те, що представлені показники стосуються лише внутрішніх перевезень вантажів. Що стосується зовнішніх перевезень, то наразі відсутні повні та актуальні дані у державній статистиці, що, ймовірно, пояснюється обмеженнями, пов'язаними з воєнним станом у країні. Це створює інформаційні прогалини у комплексній оцінці ситуації з міжнародною логістикою, що ускладнює формування стратегії розвитку транспортного сектора в умовах війни.

Незважаючи на важливу роль залізничного транспорту у вантажних перевезеннях, держава, навіть у довоєнний період, не здійснила належної модернізації залізничної інфраструктури. Відсутність системних інвестицій у будівництво нових колій, а також оновлення рухомого складу локомотивів та вагонів призвели до погіршення умов для ефективного транспортування вантажів. Більше того, за роки незалежності значна частина колій європейської ширини, що функціонували на ключових станціях, таких як Ковель, Ягодин, Черкаси-Волинські, була демонтована. Це негативно вплинуло на можливості інтеграції України в європейську логістичну систему та зменшило потенціал залізничного сполучення з країнами ЄС [5, с. 157].

Кризові явища лише посилюють ці проблеми, оскільки відсутність належного планування та інвестицій до початку війни ускладнила адаптацію до нових реалій. Логістична інфраструктура на західних кордонах країни також виявилася недостатньо розвинутою: на кордоні з Польщею, Словаччиною, Угорщиною, Румунією та Молдовою функціонує лише 13 залізничних переходів. Через низьку пропускну спроможність, частина яких обмежена потребою змінювати колісні пари на локомотивах, можливості вантажоперевезень значно знижуються. Поточний обсяг вантажообігу становить лише 3,8 млн тонн на місяць, що значно менше від максимальної пропускну здатності, яка складає 6,6 млн тонн [1].

В умовах кризи, викликаній повномасштабною війною, ця недостатня пропускну спроможність та відсут-

ність ключових логістичних хабів на західному кордоні ще більше ускладнює процеси регулювання ринку логістичних послуг. Кризові явища підсилюють виклики в сфері логістики, зокрема, зростання витрат на транспортування, затримки у доставці товарів, а також зменшення конкурентоспроможності української економіки на міжнародному ринку через неефективність логістичної інфраструктури.

З подальшою блокадою й окупацією ключових морських портів України, ринок логістичних послуг зазнав суттєвих негативних змін. Однією з основних причин погіршення логістичних процесів стало зменшення обсягів виробництва масових вантажів, зумовлене окупацією частини виробничих потужностей та знищенням інфраструктури. Це різко скоротило можливості для здійснення перевезень. Крім того, майже повна зупинка експортно-імпорتنних операцій через морські порти на кілька місяців паралізувала традиційні транспортні коридори.

Внаслідок цього, у 2022 році обсяги залізничних перевезень знизилися на 52,1 %, оскільки значна частина залізничної логістики була орієнтована на порти. Крім того, вантажопотік автомобільним транспортом скоротився на 21,9 %.

Зовнішні вантажні перевезення залізничним транспортом, хоч і поступаються за обсягами морським перевезенням, займають значну частку на ринку. Це підкреслює важливість залізничної логістики в умовах кризових явищ, зокрема блокади морських портів та руйнувань портової інфраструктури внаслідок ракетних ударів.

Фахівці підкреслюють важливість продовження залізничних шляхів з м. Ковеля до м. Луцька, з м. Чоп до м. Ужгород, зі станції Мостиська до м. Львова, а також з румунського кордону до м. Чернівці [1, с. 5–6].

Проте, незважаючи на актуальність цих проектів, вони потребують значних фінансових ресурсів, що ускладнює їх реалізацію в умовах економічної нестабільності та військових дій. Крім того, розширення колій європейського стандарту не є єдиним рішенням для збільшення пропускну спроможності залізниць на західному кордоні. Для досягнення цієї мети необхідне будівництво контейнерних терміналів, зерносховищ та перевантажувальних станцій, що дозволить підвищити ефективність обробки вантажів і скоротити час простоїв.

Погіршення фінансового стану держави та обмеженість інвестицій у критичні інфраструктурні проекти спо-

вільнюють їх реалізацію. Водночас значний рівень залежності від зовнішніх ринків змушує Україну прискорювати процеси модернізації, використовуючи доступні інструменти державної політики, такі як бюджетне фінансування та заходи монетарного регулювання.

На рис. 4 відобразимо графічно зміни у логістичному ринку за видами транспорту, що було спричинено соціально-політичними кризами.

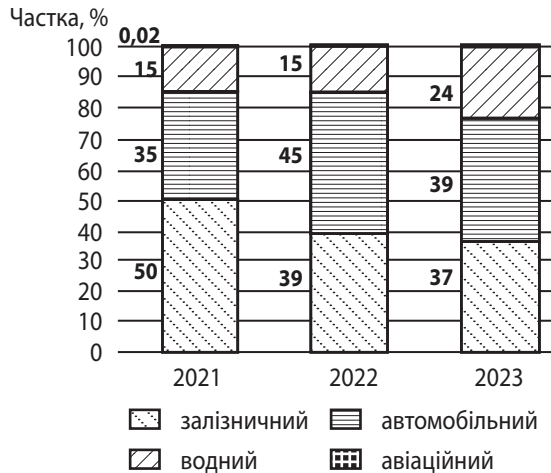


Рис. 4. Структура ринку логістичних послуг за видами транспорту, 2023 р.

Джерело: розроблено автором на основі [2]

На графіку чітко відображено значне зростання частки водного транспорту у 2023 році. Проте слід зазначити, що цей приріст відбувся переважно завдяки функціонуванню зернового коридору, який дозволив тимчасово збільшити обсяги перевезень. Отже, це зростання є радше технічним фактором, а не результатом вдалого регулювання сектора. Індекс вантажоперевезень зазнав різкого спаду, що стало прямим наслідком кризових явищ, які охопили ринок логістичних послуг.

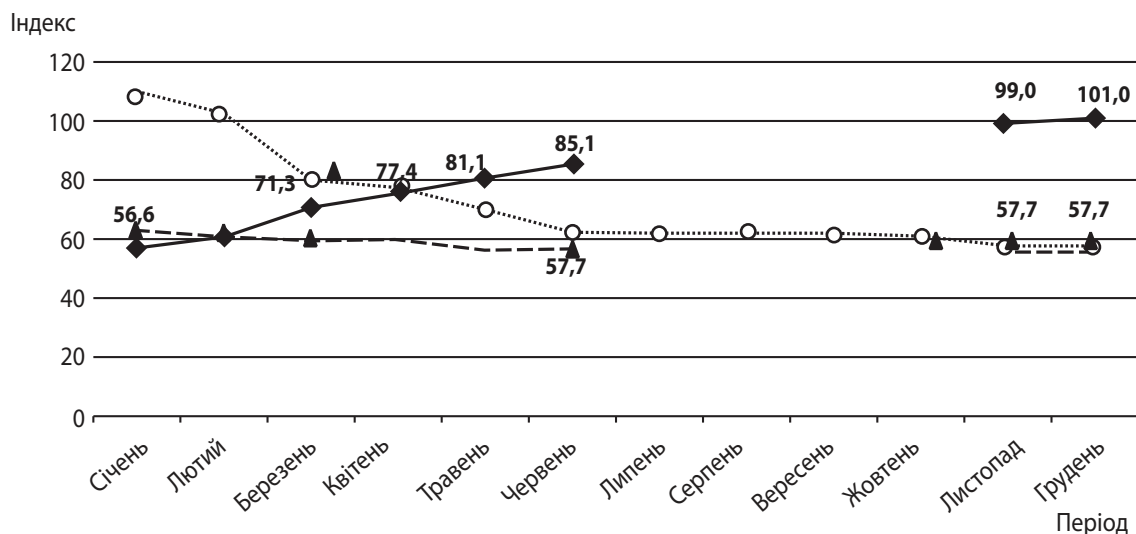


Рис. 5. Індекс вантажообігу, 2023 р.

Джерело: розроблено автором на основі [2]

Аналізуючи динаміку (рис. 5), можна простежити, як суттєво змінилися показники у 2022 році порівняно з 2021 роком, а потім – які тенденції спостерігалися протягом 2023 року.

Хоча в 2023 році спостерігається певна стабілізація, рівень вантажоперевезень все ще не досяг позначок, характерних для відповідних місяців 2022 року, і залишається значно нижчим порівняно з показниками 2021 року. Це свідчить про те, що ринок логістичних послуг продовжує відчувати наслідки воєнних та економічних криз, що впливають на здатність країни повноцінно відновити транспортні потоки. Водночас уповільнене відновлення підкреслює необхідність адаптації регуляторних механізмів для підтримки галузі, яка відіграє ключову роль у відновленні економіки, і зокрема, у забезпеченні стабільних поставок як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках.

Слід звернути увагу на важливий аспект: у 2022 році близько 25–30 % вантажних перевезень не були відображені в офіційній державній статистиці, що значно ускладнює об'єктивне оцінювання стану ринку логістичних послуг. У 2023 році ця тенденція погіршилася, і вже 35–40 % даних не потрапляють до звітності [6].

Доцільно оцінити структуру вантажообігу в контексті впливу кризових явищ на ринок логістичних послуг. Наступні графіки, побудовані на основі офіційних статистичних даних, демонструють динаміку індексів промислового виробництва (рис. 6), експорту (рис. 7) та імпорту (рис. 8) – ключових секторів економіки, які безпосередньо формують обсяги вантажообігу та впливають на логістичний ринок.

Кризові явища, зокрема економічні та політичні турбуленції, війна та нестабільність у зовнішньоекономічних відносинах, суттєво впливають на функціонування цих секторів. Промислове виробництво, яке зазнало різкого падіння внаслідок руйнації інфраструктури та зменшення попиту на міжнародних ринках, обмежує можливості для повноцінного функціонування логістики. Експорт як ключовий показник міжнародної торгівлі, також зазнає зна-

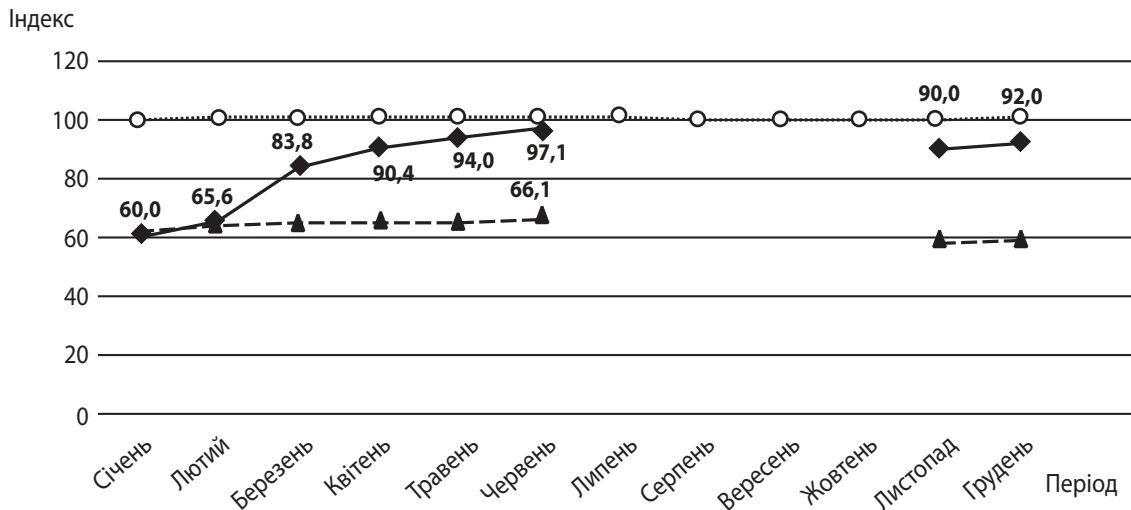


Рис. 6. Індекс промислового виробництва, 2023 р.

Джерело: розроблено автором на основі [2]

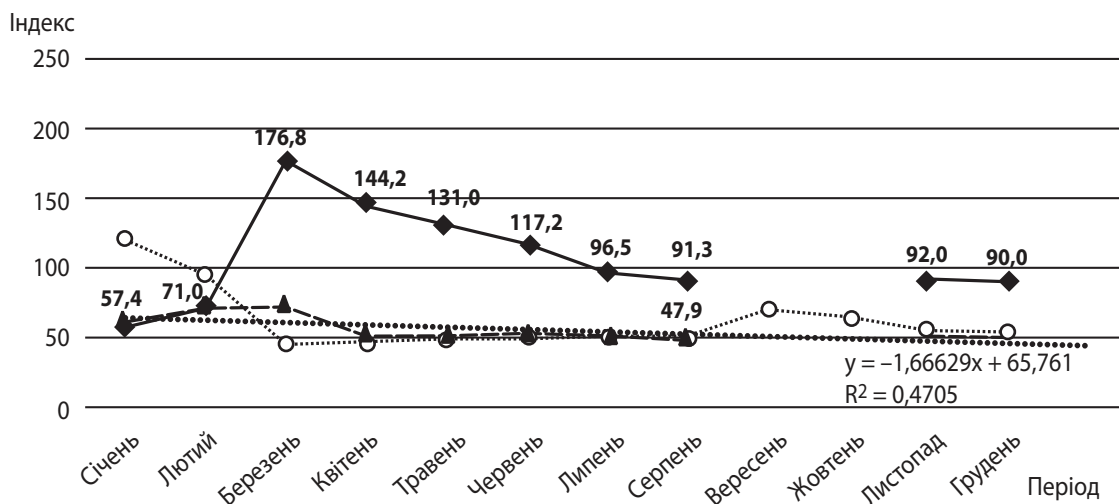


Рис. 7. Індекс фізичного обсягу експорту

Джерело: розроблено автором на основі [2]

чних коливань, що безпосередньо відображається на завантаженості логістичних потоків. З іншого боку, імпорتنі операції, обмежені через перебої в транспортних ланцюгах і митних процедурах, призводять до додаткових навантажень на ринок логістичних послуг.

На сьогодні українські підприємства в цілому добре адаптувалися до можливих раптових та тривалих відключень електроенергії, що є наслідком політичної та технологічної криз. Ця адаптація підприємств дозволяє їм підтримувати рівень операційної діяльності на достатньо високому рівні навіть в умовах обмеженого доступу до електропостачання.

Зокрема, виробники спроможні забезпечувати 65–70 % від запланованого вантажообігу для вітчизняного транспортного сектора [6].

Однак кризові фактори, що супроводжують ці умови, впливають не тільки на внутрішню логістику, але й на регулювання ринку логістичних послуг загалом. Нестабільність інфраструктури та збої в енергетичному забезпеченні спричиняють порушення у функціонуванні логістичних процесів, обмежуючи можливості оперативного переміщення товарів як на внутрішніх, так і на зовнішніх ринках. Це посилює необхідність реформування регуляторної системи ринку логістичних послуг для підвищення його стійкості до кризових явищ і забезпечення безперервного функціонування навіть в умовах енергетичних та економічних труднощів.

Ситуація на експортному ринку України має свої особливості. На графіку можна спостерігати, що в березні та квітні 2023 року індекс експорту був значно високим.

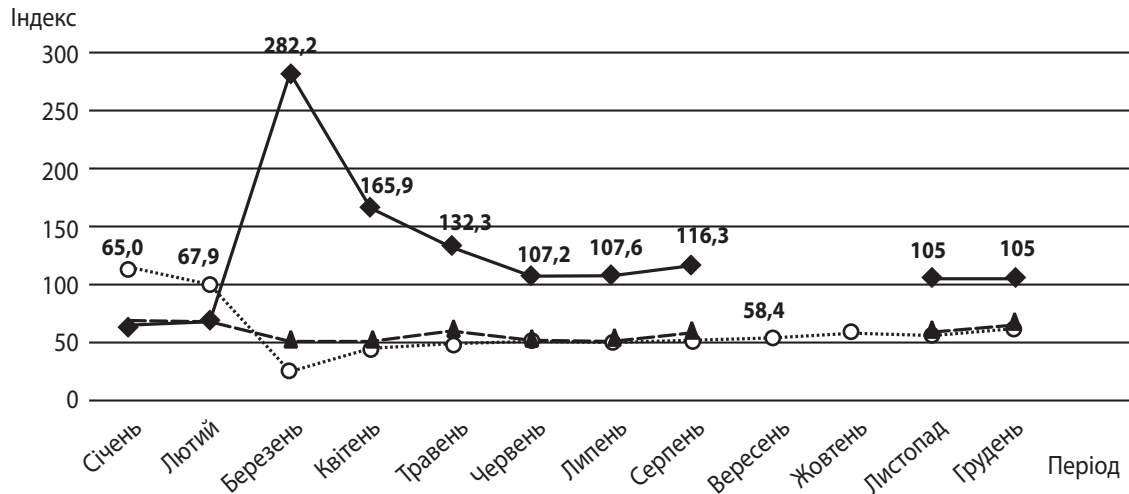


Рис. 8. Індекс фізичного обсягу імпорту, 2023 р.

Джерело: розроблено автором на основі [2]

Однак, як зазначає експерт, це не відображає реального поліпшення, а, скоріше, є результатом технічного фактору. Ці місяці в попередньому 2022 році характеризувалися найгіршими показниками через те, що перші місяці повномасштабної війни були надзвичайно складними для країни.

Станом на серпень 2023 року експортний потенціал України знизився до приблизно 50% від довоєнного рівня, що свідчить про серйозні економічні проблеми. Фактично, ситуація є ще більш тривожною, ніж під час більшості 2022 року. Прогнози вказують на те, що обсяги експорту можуть становити лише 90–95 % від показників, які мали місце 12 місяців тому (див. лінію тренду на рис.).

Нестабільність у політичній та економічній сферах спричиняє труднощі в плануванні та організації логістичних процесів, що, своєю чергою, негативно позначається на обсягах зовнішньої торгівлі. Експортні обмеження та невизначеність у зовнішньоекономічній політиці змушують бізнеси шукати альтернативні шляхи ведення діяльності, але при цьому вони стикаються з труднощами у доступі до транспортних коридорів та послуг, що обумовлює подальше зниження конкурентоспроможності української продукції на міжнародних ринках.

Безсумнівно, що продукцію українського виробництва, яка перестала виготовлятися через кризові явища, доводиться заміщувати імпортом. Проте найбільший приріст імпортованих обсягів було зафіксовано лише в перші місяці війни; далі індекс поступово почав знижуватися. Мокряков А., старший консультант Pro-Consulting, зазначає, що наразі існують всі підстави для того, щоб імпорт у 2023 році перевищив показники 2022 року. Однак варто зазначити, що загальний індекс все ще залишиться на рівні 60–65 % від показників 2021 року [6].

Отже, вплив кризових явищ в економіці та зовнішньоторговельних операціях спричиняє нестабільність у вантажообігу та ускладнює регулювання логістичного ринку, що вимагає нових підходів до адаптації логістичних компаній за мінливих умов ринку.

На нашу думку, необхідно виокремити таке кризове явище як «кадровий голод» як найбільш важливе, таке, що створює чи не найгостріші проблеми у галузі. Є нестача як професійних кадрів, так і робочого персоналу. Частково через мобілізацію, частково через міграцію. Саме кадрові проблеми зараз є ключовим викликом, і не тільки для логістики. Адаже нестача фахівців у сфері логістики, таких як менеджери з логістики, експедитори, спеціалісти з митного оформлення, призводить до зниження якості обслуговування клієнтів.

Попри активні бойові дії на території України та порушення багатьох логістичних ланцюжків, сфера транспорту та логістики є однією з найбільш активних на ринку праці.

З моменту початку військових дій попит на водіїв та логістів залишається стабільно високим серед українських компаній. У серпні 2023 року вакансії в сфері транспорту та логістики становили 5,7 % від загальної кількості актуальних пропозицій на ринку праці.

Прогнозування щодо популярних регіонів демонструє, що найбільша активність спостерігається в областях, які знаходяться далеко від активних бойових дій, за винятком одного випадку (рис. 9).

Лідером за кількістю вакансій залишається Київ, на який припадає 19 % від усіх пропозицій. Наступною за активністю є Львівська область з 17 %, яка також відзначається стабільним попитом на фахівців у цій галузі. Третьюю у рейтингу є Дніпропетровська область, що, незважаючи на своє географічне положення поблизу зони бойових дій, займає 10 % вакансій. Київська область посідає четверте місце з 7 %, а Івано-Франківська область – п'яте з 6 %.

Слід зазначити, що нестача кваліфікованих кадрів призводить до того, що менеджменту важче ефективно організувати логістичні процеси. Це проявляється в збільшенні часу на виконання замовлень, неефективному управлінні запасами та нерациональному використанні ресурсів [17].

Відсутність спеціалістів із сучасними знаннями та навичками обмежує здатність компаній впроваджувати ін-



Рис. 9. Найбільш популярні регіони України на ринку праці транспорту та логістики, 2023 р.

Джерело: розроблено автором на основі [2]

новаційні технології та автоматизацію в процеси логістики. За відсутності належної підтримки з боку кваліфікованих кадрів, підприємства не можуть адаптуватися до нових технологічних тенденцій, що знижує їх конкурентоспроможність.

Отже, кадровий голод є серйозною перешкодою для регулювання ринку логістичних послуг. Він не лише впливає на ефективність операцій компаній, але й на загальний стан галузі, знижуючи її конкурентоспроможність і здатність до адаптації в умовах швидко змінюваного економічного середовища. Для подолання цієї проблеми необхідні зусилля з боку держави і бізнесу, спрямовані на підвищення рівня професійної підготовки, поліпшення умов праці та залучення молодих спеціалістів у галузь логістики.

Щодо екологічних криз, такі як забруднення повітря, води та ґрунтів, зміна клімату, погіршення стану природних екосистем, то вони спричиняють збільшення вимог до екологічної стійкості та енергоефективності транспортних і логістичних процесів. Наприклад, потреба у зменшенні викидів вуглекислого газу стимулює підприємства переходити на використання екологічно чистих видів транспорту, таких як електромобілі або залізничні перевезення, які мають нижчий рівень впливу на довкілля.

Крім того, екологічні кризи впливають на інвестиції в логістичну інфраструктуру. Держава та бізнес змушені спрямовувати фінансові ресурси на модернізацію та адаптацію існуючих транспортних засобів і систем зберігання для зменшення їх впливу на довкілля. Тобто виникає необхідність у будівництві екологічно безпечних логістичних

центрів і впровадженні інноваційних технологій, які мінімізують екологічні ризики.

Окрім цього, вплив екологічних криз на регулювання ринку логістичних послуг також проявляється через зміну законодавчої бази. Україна прагне гармонізувати своє законодавство з європейськими екологічними стандартами, що призводить до введення нових норм і обмежень щодо транспортування товарів. Це впливає на витрати логістичних операторів та стимулює розвиток екологічно чистих логістичних послуг, а також зумовлює збільшення витрат на дотримання екологічних стандартів.

Технологічні кризи, які включають масштабні збої в інформаційних системах, кібератаки, або вихід з ладу критичної інфраструктури, суттєво впливають на функціонування логістичного сектора. Зокрема, такі кризи ускладнюють координацію транспортних потоків, контроль за пересуванням вантажів, та ведення міжнародних операцій, що, своєю чергою, призводить до порушення ланцюгів поставок, зниження конкурентоспроможності національної економіки та додаткових витрат для бізнесу.

Як приклад, збої в роботі електронних систем митного оформлення вантажів, що сталися в Україні під час хвилі кібератак у 2017 році. Через це підприємства були змушені затримувати свої поставки, що призвело до перебоїв у поставці товарів, особливо на зовнішні ринки. Такі технологічні кризи показали вразливість логістичної інфраструктури та підкреслили необхідність модернізації системи регулювання і захисту інформаційних технологій для забезпечення безперебійної роботи ринку логістичних послуг.

В результаті, державні органи та приватний сектор повинні приділяти особливу увагу розвитку кібербезпеки, автоматизації процесів та вдосконаленню нормативно-правового регулювання, що дає змогу підвищити стійкість логістичних систем в умовах технологічних криз.

**Висновки.** Отже, кризові явища, такі як економічні, організаційно-політичні, екологічні та технологічні, суттєво впливають на регулювання ринку логістичних послуг, змусивши компанії адаптуватися до нових умов. Підвищення попиту на логістичні послуги в регіонах, віддалених від конфліктів, свідчить про необхідність забезпечення безперервного постачання товарів та послуг. Це, своєю чергою, підкреслює важливість ефективного регулювання логістичної інфраструктури та забезпечення безпеки перевезень. В умовах, коли інші сектори економіки можуть переживати зниження активності, логістика виявляється ключовим елементом для стабільності бізнесу, що демонструє важливість відповідних державних заходів для підтримки та розвитку цієї сфери в умовах кризи.

## ЛІТЕРАТУРА

- Белашов Є. В. Модернізація залізничної інфраструктури як чинник підтримки національної економіки в умовах війни на виснаження / Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/modernizatsiya-zaliznychnoyi-infrastruktury-yak-chynnyk-pidtrymky>
- Економічна статистика. Економічна діяльність. Транспорт. Держстат України // Державна служба статистики України. URL: [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/tr.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tr.htm)
- Дерманська Л. Оцінка фіскальної ефективності митної політики України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-25>
- Волошин В. І., Васильців Т. Г., Мокій А. І., Мікула Н. А. [та ін.] Євро-2012: напрями реалізації нагромадженого потенціалу регіонального розвитку. Київ: НІСД, 2012. 136 с. URL: <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/evro-2012-napryami-realizatsii-nagromadzhеного-potencialu>
- Малюта Л., Рудан В., Балушевський К. Проблеми та перспективи розвитку транспортної логістики України в умовах воєнного стану. *Економічний аналіз*. 2023. Т. 33. № 3. С. 153–164. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.153>
- Мокряков А. Основні виклики логістичного ринку України 2023 року // Logist.FM. URL: <https://logist.fm/publications/osnovni-vikliki-logistichnogo-rinku-ukrayini-2023-roku>
- Олійник Д. О. Запобігання корупційним злочинам, що вчиняються при здійсненні митних процедур: монографія / наук. ред. Б. М. Головін. Харків: Право, 2018. 200 с. URL: [https://pravo-izdat.com.ua/image/data/Files/482/3\\_Zapobigannja\\_korupcijnim\\_zlocnam\\_vnutri.pdf](https://pravo-izdat.com.ua/image/data/Files/482/3_Zapobigannja_korupcijnim_zlocnam_vnutri.pdf)
- Оцінка функціонування мережі пунктів пропуску через державний кордон у Закарпатській області: наук.-аналіт. допов. / за наук. ред. Притули Х. М. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень ім. М. І. Долишнього НАН України», 2019. 195 с. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/p20190041.pdf>
- Павлова Г. Є., Бабій І. В., Воловик Д. В. Становлення логістики на рівні міжнародних економічних відносин. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 2. С. 139–146. DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.139.146>
- Павлова О. М. Розвиток людського капіталу за умов євроінтеграційних змін та економічних викликів. *Інтернаука. Серія «Економічні науки»*. 2024. № 6. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9998>
- Павлова О., Павлов К., Бортнік А., Волошин А., Мельник О. Методичні підходи до оцінки проєктів у підприємстві, логістиці та торгівлі. *Успіхи досягнення у науці. Серія «Соціальні та поведінкові науки»*. 2024. № 4 (4). С. 803–817. DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4\(4\)-803-817](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4(4)-803-817)
- Павлова О. М., Новосад О. В., Мурзіна А. В., Опашнюк Ю. В., Ширшиков Н. О., Мельник О. О. Розвиток підприємства у сфері ІТ-бізнесу за умов змін та комунікацій. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2024. № 2. С. 124–130. DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-2-23>
- Павлова О. М., Павлов К. В. Логістична взаємодія між суб'єктами газотранспортної галузі: механізм реалізації та перспективи. *Інтернаука. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 3 (35). Т. 2. С. 46–51. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-3-5737>
- Самойленко Б. В., Павлова О. М., Пінчук А. П. Концептуалізація механізму регулювання ринку логістичних послуг. *Інтернаука. Серія «Економічні науки»*. 2024. № 6. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9996>
- Запорізька торгово-промислова палата. Торгівля 2022 року за видами транспортних перевезень. URL: <https://www.cci.zp.ua/torgivlya-2022-roku-za-vydamy-transportnyh-perevezen/>
- Харсун Л. Г. Логістичне обслуговування товаропотоків між Україною та країнами ЄС. *Економіка України*. 2016. № 4. С. 112–121. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2016\\_4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2016_4_12)
- Український ринок праці транспорту та логістики під час війни // European Business Association. URL: <https://eba.com.ua/ukrayinskyj-rynok-pratsi-transportu-ta-logistyky-pid-chas-vijny/>
- World Bank. Logistics Performance Index (LPI). 2023. URL: <https://lpi.worldbank.org/international/global>
- Угрин В., Бондаренко Є., Шевчук А. Ефективність роботи митних органів України в умовах воєнного стану. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 3. С. 171–182. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.03.171>

## REFERENCES

- Bielashov, Ye. V. "Modernizatsiya zaliznychnoyi infrastruktury yak chynnyk pidtrymky natsionalnoi ekonomiky v umovakh viiny na vysnazhennia" [Modernization of Railway Infrastructure as a Factor in Supporting the National Economy in the Conditions of a War of Attrition]. *Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen*. <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/ekonomika/modernizatsiya-zaliznychnoyi-infrastruktury-yak-chynnyk-pidtrymky>
- Dermanska, L. "Otsinka fiskalnoi efektyvnosti mytnoi polityky Ukrainy" [Assessment of the Fiscal Efficiency of Ukraine's Customs Policy]. *Економіка та суспільство*, no. 38 (2022). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-25>
- "Економічна статистика. Економічна діяльність. Транспорт. Держстат України" [Economic Statistics. Economic Activity. Transport. State Statistics Service of Ukraine]. *Державна служба статистики України*. [https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/tr.htm](https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/tr.htm)
- Kharsun, L. H. "Lohistychnе obsluhovuvannia tovaropotokiv mizh Ukrainoiu ta krainamy YeS" [Logistical Servicing of Goods

- Flows Between Ukraine and EU Countries]. *Ekonomika Ukrainy*. 2016. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk\\_2016\\_4\\_12](http://nbuv.gov.ua/UJRN/EkUk_2016_4_12)
- Maliuta, L., Rudan, V., and Balushevskiy, K. "Problemy ta perspektyvy rozvytku transportnoi lohistyky Ukrainy v umovakh voiennoho stanu" [Problems and Prospects for the Development of Transport Logistics in Ukraine Under Martial Law]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 33, no. 3 (2023): 153-164.  
DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.03.153>
- Mokriakov, A. "Osnovni vyklyky lohistychnoho rynku Ukrainy 2023 roku" [The Main Challenges of the Ukrainian Logistics Market in 2023]. *Logist.FM*. <https://logist.fm/publications/osnovni-viklyki-logistichnogo-rynku-ukrayini-2023-roku>
- Oliinyk, D. O. "Zapobihannia koruptsiinym zlochynam, shcho vchyniautsia pry zdiisnenni mytnykh protsedur" [Prevention of Corruption Crimes Committed During Customs Procedures]. Kharkiv : Pravo, 2018. [https://pravo-izdat.com.ua/image/data/Files/482/3\\_Zapobigannja\\_korupcijnim\\_zlocnam\\_vnutri.pdf](https://pravo-izdat.com.ua/image/data/Files/482/3_Zapobigannja_korupcijnim_zlocnam_vnutri.pdf)
- Pavlova, H. Ye., Babii, I. V., and Volovyk, D. V. "Stanovlennia lohistyky na rivni mizhnarodnykh ekonomichnykh vidnosyn" [The Formation of Logistics at the Level of International Economic Relations]. *Innovation and Sustainability*, no. 2 (2022): 139-146.  
DOI: <https://doi.org/10.31649/ins.2022.2.139.146>
- Pavlova, O. et al. "Metodychni pidkhody do otsinky proektiv u pidpriemnytstvi, lohistytsi ta torhivli" [Methodological Approaches to Project Evaluation in Entrepreneurship, Logistics and Trade]. *Uspikhy dosiahnennia u nauks. Seriiia «Sotsialni ta povedinkovi nauky»*, no. 4(4) (2024): 803-817.  
DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4\(4\)-803-817](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2024-4(4)-803-817)
- Pavlova, O. M. "Rozvytok liudskoho kapitalu za umov yevro-intehratsiinykh zmin ta ekonomichnykh vyklykiv" [Human Capital Development in the Context of European Integration Changes and Economic Challenges]. *Internauka. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, no. 6 (2024).  
DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9998>
- Pavlova, O. M. et al. "Rozvytok pidpriemnytstva u sferi IT-biznesu za umov zmin ta komunikatsii" [Development of Entrepreneurship in the IT Business Sector Under Conditions of Change and Communication]. *Aktualni problemy innovatsiinoi ekonomiky ta prava*, no. 2 (2024): 124-130.  
DOI: <https://doi.org/10.36887/2524-0455-2024-2-23>
- Pavlova, O. M., and Pavlov, K. V. "Lohistychna vzaiemodiia mizh subiektamy hazotransportnoi haluzi: mekhanizm realizatsii ta perspektyvy" [Logistical Interaction Between gas Transportation Industry Entities: Implementation Mechanism and Prospects]. *Internauka. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, vol. 2, no. 3(35) (2020): 46-51.  
DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2020-3-5737>
- Prytula, Kh. M. "Otsinka funktsionuvannia merezhi punktiv propusku cherez derzhavnyi kordon u Zakarpatskii oblasti : nauk.-analit. dopov." [Assessment of the Functioning of the Network of Checkpoints Across the State Border in the Transcarpathian Region: scientific-analytical report]. Lviv : DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen im. M. I. Dolishnyoho NAN Ukrainy», 2019. <https://ird.gov.ua/irdp/p20190041.pdf>
- Samoilenko, B. V., Pavlova, O. M., and Pinchuk, A. P. "Kontseptualizatsiia mekhanizmu rehuliuвання rynku lohistychnykh posluh" [Conceptualization of the Mechanism for Regulating the Logistics Services Market]. *Internauka. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, no. 6 (2024).  
DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-6-9996>
- "Ukrainskyi rynek pratsi transportu ta lohistyky pid chas viiny" [Ukrainian Labor Market in Transport and Logistics During the War]. European Business Association. <https://eba.com.ua/ukrayinskyj-rynek-pratsi-transportu-ta-logistyky-pid-chas-vijny/>
- Uhryn, V., Bondarenko, Ye., and Shevchuk, A. "Efektyvnist roboty mytnykh orhaniv Ukrainy v umovakh voiennoho stanu" [Efficiency of the Work of the Customs Authorities of Ukraine Under Martial Law]. *Ekonomichnyi analiz*, vol. 32, no. 3 (2022): 171-182.  
DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2022.03.171>
- Voloshyn, V. I. et al. "Yevro-2012: napriamy realizatsii nahromadzhenoho potentsialu rehionalnoho rozvytku" [Euro 2012: Directions for Implementing the Accumulated Potential of Regional Development]. Kyiv : NISD, 2012. <https://niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/evro-2012-napryami-realizatsii-nagromadzhenoho-potencialu>
- "World Bank. Logistics Performance Index (LPI)". 2023. <https://lpi.worldbank.org/international/global>
- "Zaporizka torhovo-promyslova palata. Torhivlia 2022 roku za vydamy transportnykh perevezhen" [Zaporizhzhia Chamber of Commerce and Industry. Trade in 2022 by Type of Transportation]. <https://www.cci.zp.ua/torgivlya-2022-roku-za-vydamy-transportnyh-perevezhen/>

Стаття надійшла до редакції 03.03.2025 р.  
Статтю прийнято до публікації 17.03.2025 р.