

Постачальницько-збутова політика підприємства в умовах глобальних ланцюгів поставок

Устенко Андрій Олександрович

доктор економічних наук, професор кафедри підприємництва та маркетингу Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська 15, Україна, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-8677-4781>

Шарван Максим Богданович



аспірант кафедри менеджменту Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська 15, Україна, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-2365-8708>

Жарська Тетяна Михайлівна

асистент кафедри підприємництва та маркетингу Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу, 76019, м. Івано-Франківськ, вул. Карпатська 15, Україна, ORCID <https://orcid.org/0009-0000-2493-050X>

Прийнято: 19.11.2024 | Опубліковано: 29.11.2024

Анотація. У сучасному світі, що характеризується високим ступенем економічної глобалізації, політика постачання та збуту все більше залежать від міжнародних ланцюгів поставок та є одним з ключових компонентів бізнес-стратегії, що вимагає ефективної адаптації до умов глобалізації,



беручи до уваги нові виклики та можливості. **Метою** цієї статті – є розробка теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо впровадження ефективних стратегій управління ланцюгами поставок, стабілізації та розвитку постачальницько-збутової діяльності. **Методи:** аналіз наукової літератури, порівняння, систематизація, узагальнення. **Результати.** Дослідження показали, що вдосконалення політики поставок і збуту вимагає розробки стратегій, оскільки важливо досягти максимальної ефективності в ланцюжку поставок та залишатися конкурентоспроможними та ефективними на міжнародних ринках. Зокрема, диверсифікація є однією з основних стратегій для зменшення залежності від одного постачальника або регіону, що може суттєво знизити ризики, що дозволить підприємствам мати кілька варіантів постачання для забезпечення стабільності ланцюга поставок. Так, інтегрування технологій у ланцюги поставок дозволить підвищити ефективність та прозорість всіх етапів — від замовлення до доставки товару. Використання автоматизованих систем управління запасами, електронного документообігу, а також платформ для моніторингу ланцюга поставок дозволить зменшити витрати та пришвидшити процеси. Попри значні переваги, постачальницько-збутова політика підприємств в умовах сьогодення є складним і динамічним процесом, який потребує комплексного підходу, включаючи державну підтримку, інвестиції в інфраструктуру, новітні технології та стратегічну гнучкість. Враховуючи швидкі в умовах глобалізації, розробка ефективної політики постачання та збуту стане ключовим фактором успіху на висококонкурентному світовому ринку, яка забезпечить гнучкість, стійкість та конкурентні переваги, що є основою для сталого розвитку компанії в глобальних економічних умовах.

Ключові слова: ризики, управління запасами, поставки, збутова діяльність, логістика, стратегія, стабілізація.



Supply and sales policy of the enterprise in the context of global supply chains

Andrii Ustenko

Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Entrepreneurship and Marketing of the Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas University, 76019, Ivano-Frankivsk, st. Karpatska 15, Ukraine, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-8677-4781>

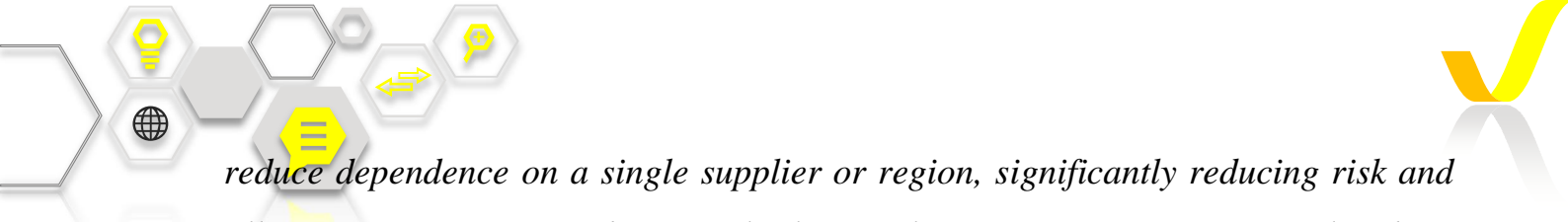
Maksym Sharvan

Postgraduate Student of the Department of Management of the Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas University, 76019, Ivano-Frankivsk, st. Karpatska 15, Ukraine, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-2365-8708>

Tetiana Zharska

Assistant of the Department of Entrepreneurship and Marketing of the Ivano-Frankivsk National Technical Oil and Gas University, 76019, Ivano-Frankivsk, st. Karpatska 15, Ukraine, ORCID <https://orcid.org/0009-0000-2493-050X>

Abstract. *In today's world, characterized by a high degree of economic globalization, supply and distribution policies are increasingly dependent on international supply chains and are one of the key components of a business strategy that requires effective adaptation to globalization, taking into account new challenges and opportunities. **The purpose** of this article is to develop theoretical provisions and practical recommendations for implementing effective supply chain management strategies and stabilizing and developing supply chain activities. **Methods:** analysis of scientific literature, comparison, systematization, generalization. **Results and Conclusions.** Studies have shown that improving supply and distribution policies requires the development of strategies, as it is important to maximize supply chain efficiency and maintain competitiveness and efficiency in international markets. In particular, diversification is one of the main strategies to*

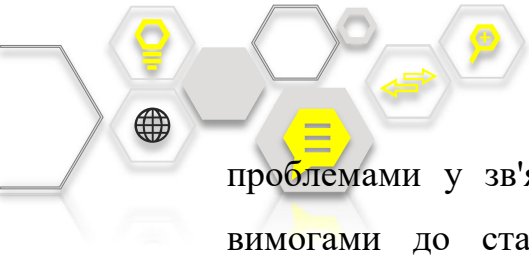


reduce dependence on a single supplier or region, significantly reducing risk and allowing companies to have multiple supply options to ensure supply chain stability. Therefore, integrating technology into the supply chain increases efficiency and transparency in all stages from order to delivery. The use of automated inventory management systems, electronic document management, and supply chain monitoring platforms will reduce costs and speed up the process. Despite its significant advantages, today's corporate supply chain policy is a comprehensive approach that includes government support, infrastructure investment, the latest technologies and strategic flexibility. Given the rapid pace of globalization, developing an effective supply chain policy provides flexibility, sustainability, and competitive advantage, which is the basis for the sustainable development of companies in the global economic environment and It is an important success factor in a highly competitive global market.

Keywords: risks, inventory management, supply, sales, logistics, strategy, stabilization.

Постановка проблеми. У сучасному глобалізованому світі постачальницько-збутова політика в контексті глобального ланцюга поставок стикається з багатьма проблемами, пов'язаними з управлінням складністю та ризиками глобального ланцюга поставок. Зокрема, глобальні ланцюги поставок часто піддаються ризику збоїв, спричинених низкою факторів, включаючи політичну нестабільність, стихійні лиха та глобальні кризи.

У контексті глобального ланцюга поставок підприємствам важко підтримувати оптимальний рівень запасів, а невизначеність попиту може призвести до надлишкових, недостатніх та неоптимальних запасів. У глобальному ланцюжку поставок підприємства працюють з великою кількістю постачальників з різних країн, що може викликати проблеми через відмінності в стандартах якості, комунікаційних бар'єрів і невизначеності термінів поставки. Підприємства, що працюють в глобальних ланцюгах поставок, стикаються з численними юридичними і регуляторними



проблемами у зв'язку зі змінами в міжнародному праві, з підвищеними вимогами до сталого розвитку та екологічних стандартів (екологічні обмеження, соціальні та трудові норми).

Успішна постачальницько-збутова політика вимагає розробки стратегій диверсифікації постачальників, оптимізації процесів управління запасами та забезпечення ефективної взаємодії з партнерами на всіх етапах ланцюга поставок.

Особливу увагу слід приділяти використанню найсучасніших технологій діджиталізації, зокрема, автоматизація, аналіз великих даних і блокчейн, для підвищення прозорості і зниження витрат. Підприємствам необхідно управляти ризиками, пов'язаними з політичними та економічними коливаннями, і бути готовими адаптувати свої стратегії до мінливих умов глобального ринку. Це також важливий аспект забезпечення стійкості до непередбачених подій, таких як стихійні лиха та глобальні кризи. Постачальницько-збутова політика повинна бути гнучкою, швидко адаптуватися до нових викликів та сприяти стабільному розвитку в контексті глобального ланцюга поставок.

Вивчення цього питання допоможе зрозуміти основні тенденції та проблеми управління у сфері постачання та збуту, визначити найкращий підхід до забезпечення конкурентоспроможності на світовому ринку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значна кількість наукових робіт присвячена постачальницько-збутовій діяльності. Аналіз вітчизняних і зарубіжних наукових джерел, вчені приділяли велику увагу обґрунтуванню і розробці підходів до розвитку постачальницько-збутової діяльності. Науковці [1] визначають особливості формування інтегрованої логістичної системи через визначення стратегій скорочення витрат. Дослідники [2] акцентували увагу на розробці стратегій ризик-менеджменту, що на нашу думку, має велике значення. Визначенню напрямів трансформації глобальних логістичних потоків в умовах кризи присвячено роботи [3, с. 82]. Т.В. Наконечна [4] досліджувала шляхи налагодження логістичних процесів в ланцюгах поставок за наявної



логістичної інфраструктури. Я.О. Колешня визначає нові підходи та технології удосконалення та покращення ланцюгів поставок, але не визначає переваги від їх використання [5]. Н.О. Макаренко наводить найпоширеніші стратегії інтегрованого управління логістичними ланцюгами [6, с. 103]. Дослідники [7] через зростання невизначеності звертають увагу глобальні операційні стратегії. Описаний підхід спрямований на аналіз, оцінку та управління джерелами ризику вздовж ланцюжка постачання [8, с. 33]. Науковці [9, с. 1067] з метою формування ефективної політики щодо логістики та збуту запропонували теоретичні ідеї щодо реконфігурації логістичної мережі між країнами. Автори [10, с. 15] визначають розробку стратегій проектування та управління глобальними ланцюгами поставок.

Незважаючи на наявність значної кількості робіт, присвячених політиці поставок і маркетингу в контексті глобального ланцюжка поставок, її подальший розвиток знаходиться на стадії визначення основних аспектів. Зокрема, потребує розгляду сучасний підхід до стабілізації постачальницько-збутової діяльності та розробки стратегій управління ланцюжками поставок.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Одним з найважливіших елементів стратегічного управління є формування ефективної постачальницько-збутової політики підприємства. Глобалізація та розвиток міжнародних ланцюгів поставок роблять діяльність у сфері постачання дедалі складнішою, оскільки підприємства стикаються з численними ризиками, новими технологіями та змінами у зовнішньому середовищі. Політика підприємства щодо ланцюгів поставок стикається з низкою факторів, які недостатньо враховані. Глобалізація та зміни у світовій економіці змушують підприємства адаптуватися до нових реалій, оскільки бізнес-процеси постійно коригуються. Це і недосконале управління ризиками та диверсифікація ланцюгів постачання, і глобальна нестабільність та геополітичні фактори, і складнощі у взаємодії з міжнародними постачальниками, і збалансування попиту та пропозиції, і діджиталізація та автоматизація процесів, і питання вибору надійних постачальників. Ці



виклики вимагають інтегрованих і комплексних рішень для забезпечення ефективної та конкурентоспроможної постачальницько-збутової політики в рамках глобального ланцюга поставок.

Так як успішне управління ланцюгами поставок вимагає комплексної стратегії, постійного моніторингу ризиків, адаптації до змін і нових підходів до стабілізації та розвитку постачання і збуту, тому важливо визначити сучасні підходи до стабілізації та розвитку постачальницько-збутової діяльності, розробити стратегії управління ланцюгами поставок, враховуючи поточну ситуацію.

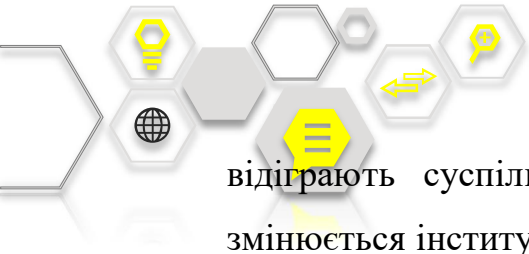
Всі ці фактори вимагають комплексних підходів та рішень для підвищення ефективності постачальницько-збутової політики підприємства в умовах глобалізації.

Формулювання цілей статті. Метою цієї статті є розробка теоретичних положень та практичних рекомендацій щодо впровадження ефективних стратегій управління ланцюгами поставок, стабілізації та розвитку постачальницько-збутової діяльності в умовах глобалізації.

Відповідно до мети були сформульовані такі завдання:

- 1) розглянути теоретичні та практичні аспекти дослідження постачальницько-збутової політики підприємства в умовах глобальних ланцюгів поставок;
- 2) визначити сучасні підходи до стабілізації та розвитку постачальницько-збутової діяльності;
- 3) розробити стратегії управління ланцюгами поставок.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток глобалізації поступово призвело до зміни форми конкуренції: сьогодні на глобальному і все більш розширюється на внутрішньому ринку. Під впливом сучасних мегатенденцій світова економіка і, отже, бізнес-середовище продовжують еволюціонувати, в яких зміна клімату, нестача ресурсів і мінливі споживчі переваги супроводжуються посиленням вимог до відповідності товарів і послуг екологічним і соціальним стандартам, при цьому провідну роль

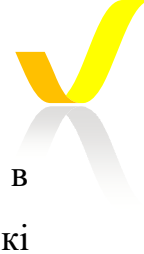


відіграють суспільні очікування [11]. Під впливом цих мегатенденцій змінюється інституційне середовище підприємств, що створюють інтегровані ланцюжки поставок, і їх мережі. У сучасному світі глобалізація, технологічні інновації та економічна інтеграція суттєво змінили підхід до управління ланцюгами поставок.

Як зазначається в [12], з 2020 року, коли почалася пандемія, велика увага приділяється транскордонній інтеграції глобальних виробничо-збутових ланцюжків - в майбутньому необхідно зробити їх більш стійкими. Причина в тому, що несподівані потрясіння, такі як пандемії, зростання націоналізму, геополітична напруженість і протекціонізм, можуть мати негативний вплив на ланцюги поставок, що призведе до значних затримок поставок і, в гіршому випадку, до «дефіциту». Політика підприємства в області поставок і збуту, яка традиційно обмежувалася регіональними ринками, сьогодні враховує складність і різноманітність глобального ланцюжка поставок в умовах глобалізації, підприємства працюють в складних системах за участю постачальників, споживачів і партнерів з різних країн, що робить істотний вплив на ефективність їх діяльність.

Велике значення для забезпечення безперервності бізнесу, оптимізації витрат та досягнення конкурентних переваг на міжнародних ринках є розробка ефективної політики постачальницько-збутової діяльності. У цьому контексті глобальні ланцюги поставок дозволяють підприємствам використовувати різноманітні ресурси, знижувати витрати на виробництво і доставку товарів і швидше реагувати на зміни попиту і пропозиції на світовому ринку [13, с.96].

Управління постачальницько-збутовою діяльністю вимагає нових підходів та стратегій, що є основою забезпечення адаптивності та гнучкості, зменшення ризиків, пов'язаних з економічними та політичними факторами, та покращенням обслуговування клієнтів. У сучасних умовах підприємства повинні враховувати не тільки ефективність поставок товарів, а й екологічні, соціальні та етичні аспекти, які набувають все більшого значення для споживачів і суспільства в цілому.



Особливо важливо вивчати постачальницько-збутову діяльність в контексті глобальних ланцюгів поставок у світлі виникаючих проблем, які можуть серйозно порушити міжнародні ланцюги поставок, такі як економічні кризи, пандемії, війни та стихійні лиха. Таке розуміння ланцюга поставок і ефективне управління важливі для підприємств, які прагнуть залишатися конкурентоспроможними, знижувати витрати і забезпечувати високий рівень сервісу на світовому ринку. У контексті глобальних ланцюгів поставок підприємствам необхідно ефективно адаптувати свої стратегії до мінливих міжнародних умов, беручи до уваги нові виклики та можливості.

Постачальницько-збутова політика підприємства в контексті глобального ланцюга поставок має функції, пов'язані зі значним розширенням територіальних кордонів, складністю процесу управління і необхідністю інтеграції різних стратегій на різних етапах ланцюжка поставок [14, с.148]. Це включає адаптацію до міжнародних стандартів та використання новітніх технологій для оптимізації процесів та забезпечення ефективного управління ризиками. Це важливі аспекти, які необхідно враховувати при розробці такої політики (табл. 1).

У глобальному ланцюгу поставок постачальники можуть перебувати в різних частинах світу [15]. Для проведення ефективної постачальницько-збутової політики важливо оцінювати надійність постачальників і диверсифікувати їх відповідно до певних критеріїв відбору. Глобальний ланцюг поставок потребує оптимізації процесів управління запасами та логістики. Успішна інтеграція поставок і збуту вимагає забезпечення ефективної координації між каналами продажів, управління поставками, а також прогнозування попиту. Глобальні ланцюги поставок потребують високотехнологічних рішень для управління даними та забезпечення прозорості.

Зміни в економічному середовищі, технічний прогрес і нові вимоги споживачів вимагають від підприємств постійної адаптації стратегій для ефективного функціонування і розвитку. Обґрунтування новітнього підходу

до стабілізації і розвитку цієї діяльності може бути здійснено за допомогою декількох основних напрямків, які допомагають підприємствам підтримувати конкурентоспроможність і стабільність на ринку (рис.1).

Таблиця 1

Ключові аспекти розробки постачальницько-збутової політики підприємства в умовах глобальних ланцюгів поставок

Етапи	Напрями	Особливості
Аналіз і вибір постачальників	Оцінка надійності постачальників	Вивчення фінансової стабільності, здатності постачати якісну продукцію і здатності забезпечити стабільність поставок в умовах глобальних криз і змін на ринку
	Диверсифікація постачальників	Вибір декількох постачальників критично важливих компонентів знижує ризик, пов'язаний з перебоями в поставках
	Ключові критерії вибору	Вартість, терміни доставки, якість продукції, умови оплати, географічні фактори
Управління запасами та логістика	Оптимізація складських запасів	Міжнародна торгівля вимагає ретельного контролю за рівнем запасів, щоб уникнути як дефіциту, так і профіциту.
	Вибір логістичних партнерів	Враховуючи глобальний масштаб бізнесу, важливо вибрати надійного логістичного партнера, який зможе забезпечити своєчасну доставку на вигідних умовах
	Інформаційні технології	Використання системи управління ланцюгами поставок (SCM) для моніторингу запасів, планування поставок та скорочення часу транспортування
Координація між постачальниками та збутовими каналами	Прогнозування попиту	Збір та аналіз ринкових даних для точного прогнозування потреб споживачів у різних країнах
	Міжнародні канали збуту	Вибір оптимального каналу дистрибуції для кожного регіону
	Управління замовленнями та доставкою	Враховуючи різноманітність ланцюга поставок, важливо чітко визначити, як розподіляються товари та як вони доставляються
Адаптація до глобальних ризиків і нестабільності	Диверсифікація постачань	У разі політичної чи економічної кризи на конкретному ринку важливо мати альтернативні джерела постачання або виробничі потужності
	Ризик-менеджмент	Мінімізація ризиків, пов'язаних з непередбаченими подіями, такими як перебої в ланцюгах поставок та політична нестабільність, спричинені стихійними лихами.
Інноваційні технології	Блокчейн	Забезпечення прозорості в ланцюжку поставок, що дасть змогу відстежувати походження товарів і їх переміщення в режимі реального часу
	Інтернет речей (IoT)	Стежити за станом товару і транспортуванням на всіх етапах доставки
	Аналітика великих даних	Використання аналітики для прогнозування попиту, визначення оптимальних маршрутів та прийняття обґрунтованих рішень в умовах невизначеності
Збут та маркетинг у глобальному середовищі	Маркетингова стратегія	Оцінка потреб місцевого ринку та адаптація продуктів та послуг до кожної деталі
	Глобальна мережа збуту	Більше коло охоплення споживачів за допомогою міжнародних онлайн-платформ, онлайн-комерції та місцевих представництв

Правові аспекти і митні бар'єри	Торгівельні угоди	Врахування тарифів, квот, обмежень, а також національних стандартів, які можуть відрізнятися від країни до країни
	Міжнародні сертифікації	Сертифікації відповідно до міжнародних стандартів якості, безпеки та охорони навколишнього середовища

Джерело: авторська розробка

Маркетинг в глобальному ланцюжку поставок включає в себе адаптацію до різних культур, економічних умов, правових норм і дотримання міжнародних торгових норм і стандартів [16].



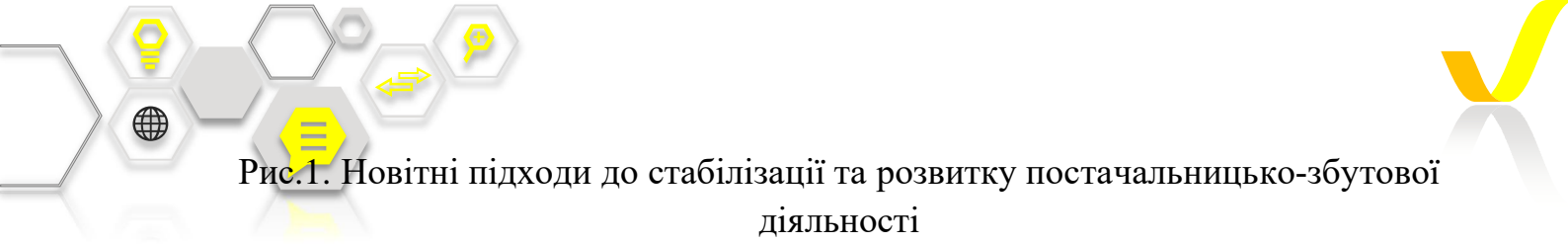


Рис.1. Новітні підходи до стабілізації та розвитку постачальницько-збутової діяльності

Джерело: авторська розробка

У сучасних умовах глобалізації, економічної нестабільності та швидких змін ринкової кон'юнктури постачальницька та маркетингова діяльність потребують впровадження нових підходів для забезпечення стабільності та стійких бізнес-процесів [17, с.252].

Управління глобальним ланцюгом поставок вимагає комплексного підходу, оскільки компанії стикаються з міжнародними постачальниками, різними нормативними актами, різними стандартами та ризиками [18, с.158]. Побудова ланцюжка поставок стала важливим стратегічним напрямком, а її ефективне функціонування - важливою гарантією підвищення загальної ефективності виробництва підприємства [19, с. 200; 20]. Представимо стратегії для оптимізації процесів управління глобальним ланцюгом поставок, переваги від впровадження, методи та результати (табл.2).

В умовах глобалізації підприємства повинні прагнути до інтеграції інноваційних технологій, вдосконалення процесів управління, диверсифікації постачальників і розвитку стійких відносин з партнерами на всіх етапах ланцюжка поставок.

Висновки. Постачальницько-збутова політика в контексті глобального ланцюга поставок повинна бути адаптивною, гнучкою та інтегрованою з іншими функціями підприємства. Важливо вміти управляти різними етапами поставок, враховувати ризики і використовувати новітні технології для забезпечення ефективної роботи на глобальному рівні. Новітній підхід до стабілізації та розвитку діяльності в галузі поставок і збуту заснований на інтеграції технологій, гнучкості ланцюжка поставок, аналізі великих обсягів даних і впровадженні стійких екологічних практик. Ці підходи дозволяють підприємствам знизити ризики, підвищити ефективність, скоротити витрати і забезпечити стабільність в непередбачуваних ринкових умовах.

Їх впровадження є необхідним кроком для забезпечення успіху на

довгострокову перспективу та конкурентоспроможності підприємств у глобальному економічному середовищі.

Таблиця 2

Стратегії управління глобальними ланцюгами поставок

Стратегія	Переваги	Методи, результат
Диверсифікація постачальників і джерел поставок	Зниження ризиків: мінімізація наслідків непередбачуваних подій, таких як закриття кордонів та економічні санкції. Підвищена гнучкість: швидка зміна постачальників і країн при виникненні проблем	Розподіляйте замовлення на ключові запчастини між кількома постачальниками з різних країн або використовуйте альтернативні маршрути доставки, які забезпечують безперебійні поставки
Інтеграція та автоматизація ланцюгів поставок	Покращена видимість та контроль: компанії можуть відстежувати всі етапи доставки в режимі реального часу та швидко реагувати на зміни. Економія коштів: автоматизація процесів скорочує час і ресурси, необхідні для обробки замовлень і транспортування	Впровадження ERP або WMS-систем для управління запасами та інтеграції з постачальниками та логістичними партнерами для автоматичного оновлення статусу замовлення та забезпечення доставки
Оптимізація логістичних маршрутів і складів	Скоротіть транспортні витрати: вибравши оптимальний маршрут і склад, ви зможете скоротити витрати на логістику. Швидкість доставки: більш ефективні маршрути і склади дозволяють скоротити терміни доставки, що важливо для задоволення попиту в умовах глобалізації.	Використання багатоканальної стратегії доставки, яка поєднує морські та повітряні перевезення для зменшення витрат на доставку на великі відстані, та розміщення складів у ключових точках для швидкого виконання місцевих замовлень
Управління запасами і прогнозування попиту	Скорочення витрат на зберігання: оптимізація запасів допомагає зменшити витрати на зберігання товарів. Запобігання дефіциту та надлишку товарів: точне прогнозування дозволяє уникнути ситуацій, коли товари не доставляються вчасно або є надлишковими	Використання діджитал технологій дозволяють точно формувати замовлення і оптимізувати рівень запасів
Стратегії управління ризиками	Забезпечення безперервності ланцюжка поставок: стратегії управління ризиками знижують ймовірність перебоїв у поставках навіть у разі виникнення кризової ситуації. Гнучкість реагування: готовність до змін та адаптація до нових умов дозволяють підприємству швидко відновлювати нормальну роботу після форс-мажорних ситуацій	Впровадження системи безперервного моніторингу зовнішніх ризиків (таких як економічні та політичні зміни в країні-постачальнику) і різних заходів щодо зниження впливу непередбачених подій
Партнерство з постачальниками і та інтеграція з ланцюгами поставок	Економія коштів: інтеграція з постачальниками дозволяє знизити витрати за рахунок спільної оптимізації процесів. Підвищення якості і стабільності поставок: тісні відносини з постачальниками можуть привести до поліпшення умов поставок і зниження ризику перебоїв	Ми можемо працювати за довгостроковими контрактами з постачальниками, щоб забезпечити стабільні умови поставок і спільне інвестування в удосконалення процесів

Управління глобальними ланцюгами поставок вимагає ефективного застосування різних стратегій для зниження витрат, підвищення швидкості та надійності поставок та зменшення ризиків. Інтеграція новітніх технологій, диверсифікація постачальників, оптимізація логістичних процесів і управління запасами - ось основні напрямки, які дозволяють компаніям підвищувати ефективність глобального ланцюжка поставок і залишатися конкурентоспроможними на сучасному ринку.

Список використаних джерел

1. Чичун В.А., Зеленюк О.В., Полянко Г.О. Формування міжнародних логістичних ланцюгів в умовах стратегічних змін конкурентного середовища. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-23>.

2. В. Панченко, Н. Резнікова Стратегічне планування стійкості глобальних ланцюгів поставок в умовах глобальної нестабільності. 2022. 16 грудня. URL:<https://www.industry4ukraine.net/publications/strategichne-planuvannya-stijkosti-globalnyh-lancyugiv-postavok-v-umovah-globalnoyi-nestabilnosti/> (дата звернення: 29.11.2024).

3. Трушкіна Н. В. Кітріш К. Ю., Шкригун Ю. О. Тенденції розвитку глобальних ланцюгів постачань в умовах covid-19. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Випуск 33. Частина 2. С.82-88. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-9971/2020-33-35>.

4. Наконечна Т.В. Проблеми та перспективи функціонування ланцюгів поставок. *Академічні візії*. 2023. Випуск 23. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8374874>.

5. Колешня Я. О. Букань Л. В. Ланцюги поставок підприємств: проблеми, перспективи та виклики у 2024 році. *У Міжнародна науково-практична конференція «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та*



перспективи». DOI:<https://orcid.org/0000-0002-4856-4898>.

6. Макаренко Н. О., Гуцал Т. І. Конкурентні стратегії та їх місце в системі логістичного управління ланцюгами поставок. *Journal of management, economics and technology - Журнал з менеджменту, економіки та технологій*. 2024. № 2. С. 103-110. DOI: 10.69803/2312-3427-2024-2-103.

7. Dong L., and Kouveli P. Impact of Tariffs on Global Supply Chain Network Configuration: Models, Predictions, and Future Research. *Manufacturing & Service Operations Management*. Volume 22, Issue 1: Special Issue-M&SOM 20th Anniversary January-February 2020 Pages1-222. DOI: 10.1287/msom.2019.0802.

8. Norrman A., E. Eriksson Ahre. Contextualizing supply chain risk governance in critical infrastructure sectors: insights from the Swedish food system. *The International Journal of Logistics Management*. 2024. 35 (7). Pp. 33-59. DOI: 10.1108/IJLM-10-2023-0444.

9 Prativiera, L. B., Norman, A., and Melacini, M. Developing a global distribution network: a study of facility location with tax considerations and related cross-country implications. *International Journal of Logistics Research and Applications*. 2020. 25(7). 1067-1090. DOI: 10.1080/13675567.2020.1869192.

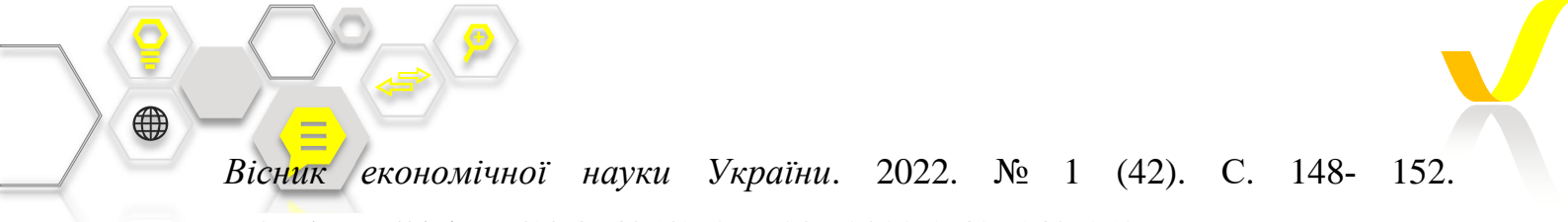
10. Cohen, M. A., Lee, H. L. Designing the right global supply chain network. *Manufacturing & Service Operations Management*. 2020. 22(1), 15-24 <https://doi.org/10.1287/msom.2019.0839>.

11. Belke, A., Gros, D. The slowdown in trade: end of the “globalisation hype” and a return to normal?. *Journal of Economics and Finance*. 2021. 45, 225-239. DOI: 10.1007/s12197-019-09498-0.

12. Contractor, F. J. The world economy will need even more globalization in the post-pandemic 2021 decade. *Journal of international business studies*. 2022. 53(1), 156-171. DOI: 10.1057/s41267-020-00394-y.

13. Гринчак Н.А. Визначення сутності та структури ланцюга поставок логістичних послуг як об’єкта статистичного дослідження. *Бізнес Інформ*. 2020. № 8. С. 96–102. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-8-96-102>.

14. Бойченко М.В. Управління ланцюгами поставок у повоєнний період.



Вісник економічної науки України. 2022. № 1 (42). С. 148- 152.

DOI: [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1\(42\).148-152](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2022.1(42).148-152).

15. Озарко К. С., Челомбитько В. В. Особливості логістичних процесів у воєнний період: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу.* 2022. № 2(68). DOI: [https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2\(68\)-74-78](https://doi.org/10.12958/1817-3772-2022-2(68)-74-78))

16. Набока Р. М., Шукліна В. В. Вплив інтеграції логістичних ланцюгів поставок на підвищення потенціалу підприємства. *Ефективна економіка.* 2020. № 4. DOI : <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.4.87>.

17. Бездітко О., Кравчук, І., Лавриненко С. (2024). Стратегія формування і управління логістичними ланцюгами поставок на підприємстві. *Сталий розвиток економіки.* 2024. №2(49). С.252-257. DOI:<https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-40>.

18. Ліпич Л. Глобальні та локальні логістичні стратегії у міжнародних ланцюгах постачання. *Економічний форум.* 2022. Вип. 4. С. 158–166. DOI:10.36910/6775-2308-8559-2022-4-20.

19. Choi, T. Y., Narayanan, S., Novak, D., Olhager, J., Sheu, J. B., Wiengarten, F. Managing extended supply chains. *Journal of Business Logistics.* 2021. 42(2). 200-206. DOI: 10.1111/jbl.12276.

20. Yuqiang Teng, Anna Min Du, Boqiang Lin The mechanism of supply chain efficiency in enterprise digital transformation and total factor productivity. *International Review of Financial Analysis.* 2024. Volume 96, Part A, November, DOI: 10.1016/j.irfa.2024.103583.