

Особливості здійснення інноваційної діяльності логістичними підприємствами в умовах безпекових викликів

Тарас Мойса¹

Опубліковано	Секція	УДК
30.01.2026	Економіка	658.7:330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.20416785>

Анотація. Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних засад здійснення інноваційної діяльності логістичними підприємствами в умовах безпекових викликів з урахуванням необхідності підвищення їх адаптивності, стійкості та ефективності функціонування. Об'єктом дослідження є процес інноваційної діяльності логістичних підприємств, що здійснюється під впливом безпекових ризиків, нестабільності зовнішнього середовища та потреби у трансформації логістичних процесів. В статті розкрито особливості здійснення інноваційної діяльності логістичними підприємствами в умовах безпекових викликів. Обґрунтовано, що сучасні логістичні підприємства функціонують у складному зовнішньому середовищі, для якого характерними є нестабільність транспортних маршрутів, зростання ризиків для персоналу і вантажів, порушення ланцюгів постачання, підвищення вартості ресурсів, кіберзагрози та необхідність швидкого реагування на кризові ситуації. Визначено, що за таких умов інноваційна діяльність перестає бути лише інструментом підвищення конкурентоспроможності та постає важливою умовою забезпечення безперервності логістичних операцій. Акцентовано увагу на тому, що інновації в логістиці охоплюють не тільки технологічне оновлення, а й зміну управлінських підходів, розвиток аналітичного планування, впровадження систем моніторингу вантажів, цифрового документообігу, автоматизації складських процесів, гнучкого маршрутного планування та посилення безпекової культури на підприємствах. Встановлено, що ефективна інноваційна діяльність логістичних підприємств має базуватися на поєднанні технологічних, організаційних, фінансових і кадрових складових, оскільки лише комплексний підхід надає можливість своєчасно реагувати на загрози, знижувати операційні втрати та підтримувати стабільність обслуговування клієнтів. На нашу точку зору, особлива значущість досліджуваної теми полягає в тому, що інноваційний розвиток логістичних підприємств у період безпекових викликів формує основу для їх довгострокової стійкості, підвищує якість управлінських рішень і сприяє збереженню ефективності ланцюгів постачання навіть за умов тривалої нестабільності.

Ключові слова: інноваційна діяльність, логістичні підприємства, безпекові виклики, логістичні процеси, стійкість підприємства, цифрові технології

¹ ORCID ID 0009-0003-3200-7362

старший викладач кафедри менеджменту та економічної безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ (Львів, Україна)

Features of innovative activity implementation by logistics enterprises in the context of security challenges

Abstract. The purpose of the study is to substantiate the theoretical principles of innovative activity implementation by logistics enterprises in the context of security challenges, taking into account the need to increase their adaptability, stability and efficiency of functioning. The object of the study is the process of innovative activity of logistics enterprises, which is carried out under the influence of security risks, instability of the external environment and the need to transform logistics processes. The article reveals the features of innovative activity implementation by logistics enterprises in the context of security challenges. It is substantiated that modern logistics enterprises operate in a complex external environment, which is characterized by instability of transport routes, increased risks for personnel and cargo, disruption of supply chains, increased cost of resources, cyber threats and the need for rapid response to crisis situations. It is determined that under such conditions, innovative activity ceases to be only a tool for increasing competitiveness and becomes an important condition for ensuring the continuity of logistics operations. The emphasis is placed on the fact that innovations in logistics encompass not only technological renewal, but also a change in management approaches, the development of analytical planning, the implementation of cargo monitoring systems, digital document management, automation of warehouse processes, flexible route planning and strengthening of the security culture at enterprises. It has been established that effective innovative activity of logistics enterprises should be based on a combination of technological, organizational, financial and personnel components, since only an integrated approach provides the opportunity to respond to threats in a timely manner, reduce operational losses and maintain the stability of customer service. In our view, the special significance of the topic under study lies in the fact that the innovative development of logistics enterprises during the period of security challenges forms the basis for their long-term sustainability, improves the quality of management decisions and contributes to maintaining the efficiency of supply chains even in conditions of prolonged instability.

Keywords: innovative activity, logistics enterprises, security challenges, logistics processes, enterprise sustainability, digital technologies

Вступ

Актуальність проблеми. Сучасна логістика вже не може розглядатися лише як допоміжна сфера переміщення товарів, сировини чи готової продукції. Вона постає однією з ключових складових економічної стійкості підприємств, регіонів і національного господарства загалом. При такого роду умовах безпекові ризики, пов'язані з воєнними загрозами, руйнуванням інфраструктури, нестабільністю транспортних коридорів, перебоями у постачанні, зростанням вартості пального, кіберзагрозами та порушенням міжнародних ланцюгів поставок, істотно змінюють характер функціонування логістичних підприємств. Якщо раніше інноваційна діяльність у логістиці переважно була спрямована на зменшення витрат, прискорення доставки та підвищення якості сервісу, то нині вона дедалі більше пов'язується із забезпеченням гнучкості, безперервності операцій, швидкого реагування на кризові ситуації та здатності адаптувати маршрути, склади, інформаційні потоки й партнерські зв'язки до нестабільного зовнішнього середовища. Саме тому дослідження цієї теми являється важливим для формування наукового підґрунтя щодо того, як логістичні підприємства можуть не лише виживати в умовах безпекової нестабільності, а й розвиватися за рахунок впровадження інноваційних підходів до управління перевезеннями, складськими процесами, моніторингу ризиків, цифрового супроводу

вантажів, автоматизації обліку, прогнозування попиту та координації взаємодії з постачальниками і споживачами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасних наукових дослідженнях проблематика інноваційної діяльності логістичних підприємств дедалі частіше розглядається не лише з позиції технологічного оновлення, а й через призму стійкості, соціально-економічної безпеки, адаптивності до ризиків та здатності підприємств функціонувати в умовах нестабільного зовнішнього середовища [1-9]. До прикладу, В. Бліхар [1] зазначає, що стратегічне управління інноваційно активними логістичними підприємствами має поєднувати формування інноваційного потенціалу із забезпеченням соціально-економічної безпеки, оскільки саме взаємозв'язок цих складових визначає спроможність підприємства реагувати на ризики, загрози та зміни ринкової ситуації. Особливо цінним у цьому підході є акцент на тому, що інноваційна стратегія логістичного підприємства не може бути відірваною від питань фінансової, кадрової, цифрової та управлінської безпеки. Разом із цим В. Бліхар [2] у подальшому дослідженні поглиблює цю ідею через категорію інноваційно-безпекового потенціалу логістичних підприємств. Значний внесок у розкриття технологічного вектора інноваційної діяльності логістичних підприємств зробили О. Птащенко, О. Шершенюк та І. Кізілов [3], які дослідили вплив цифрової трансформації на інноваційну активність логістичних підприємств. Науковці зазначають, що впровадження таких технологій, як інтернет речей, великі дані, системи на базі штучного інтелекту, блокчейн та автоматизація, змінює підходи до управління ланцюгами постачання, підвищує прозорість, гнучкість і результативність логістичних процесів. Водночас В. Полянєк [4] акцентує увагу на тому, що інноваційні технології в логістиці виступають чинником модернізації організаційної культури логістичних підприємств. Окремий науковий інтерес становить праця Н. Новальської та В. Клименко [5], у якій розглянуто інвестиційно-інноваційну діяльність транспортно-логістичних підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища.

Мета дослідження полягає в обґрунтуванні теоретичних засад здійснення інноваційної діяльності логістичними підприємствами в умовах безпекових викликів з урахуванням необхідності підвищення їх адаптивності, стійкості та ефективності функціонування. Об'єктом дослідження є процес інноваційної діяльності логістичних підприємств, що здійснюється під впливом безпекових ризиків, нестабільності зовнішнього середовища та потреби у трансформації логістичних процесів.

Результати

Логістика являється тією сферою, яка безпосередньо забезпечує рух товарів, сировини, комплектуючих, гуманітарних вантажів, медичних засобів, продовольства та інших ресурсів, необхідних для стабільного функціонування економіки й суспільства. За умов посилення зовнішнього безпекового середовища логістичні підприємства стикаються з ризиками, які не обмежуються лише транспортними затримками чи зростанням витрат. Йдеться про руйнування інфраструктури, обмеження доступу до окремих маршрутів, збої у роботі пунктів пропуску, дефіцит пального, нестачу водіїв, ризики для життя персоналу, ускладнення міжнародної торгівлі, зростання кіберзагроз і потребу в постійному перегляді маршрутів постачання. У таких умовах традиційна модель логістичного управління, яка ґрунтувалася переважно на мінімізації витрат і скороченні часу доставки, уже не надає достатньої стійкості (табл.1).

Безпекові виклики як поштовх до переосмислення інноваційної діяльності логістичних підприємств

Безпековий виклик	Як він впливає на логістичне підприємство
Руйнування або обмеження доступу до транспортної інфраструктури	Підприємство втрачає можливість використовувати звичні маршрути, збільшується час доставки, зростають витрати на паливо, оплату праці та супровід вантажів. Разом із цим виникає потреба у швидкому пошуку безпечніших транспортних напрямів
Зростання ризиків для персоналу та вантажів	Робота водіїв, експедиторів, складського персоналу та диспетчерів стає небезпечнішою. Підприємство змушене враховувати не лише економічні, а й безпекові критерії під час організації перевезень
Нестабільність постачання пального, запчастин і транспортних ресурсів	Витрати логістичного підприємства стають менш прогнозованими, зростає ризик простоїв, ускладнюється планування графіків доставки та виконання договірних зобов'язань
Посилення кіберзагроз	Оскільки логістика дедалі більше спирається на інформаційні системи, кібератаки можуть зупинити планування перевезень, доступ до складських даних, електронний документообіг і комунікацію з клієнтами

Сформовано автором

На відміну від багатьох інших сфер, де інноваційний розвиток може мати довгостроковий дослідницький характер, логістичні підприємства змушені впроваджувати нові підходи під тиском реальних ризиків і часто в умовах обмеженого часу. Наприклад, якщо змінюється безпекова ситуація на певному маршруті, підприємство не може чекати тривалого циклу розробки нового управлінського рішення. Воно повинно негайно оцінити альтернативні напрями, перевірити доступність транспорту, попередити клієнтів, змінити графіки складування, забезпечити документообіг і зберегти контроль за вантажем. Саме тому інноваційна діяльність у логістиці має тісний зв'язок із оперативним управлінням. Вона охоплює не лише великі технологічні проекти, а й невеликі, але важливі зміни в організації роботи. Йдеться про електронні маршрути, автоматичні повідомлення для клієнтів, цифрові карти ризиків, системи управління запасами, платформи для координації перевізників, дистанційний контроль складів, мобільні застосунки для водіїв, електронні товарно-транспортні документи та інструменти прогнозування затримок. Разом із цим важливою особливістю є те, що інновації мають бути інтегрованими (табл.2).

Важливим є оцінювання того, як саме інноваційна діяльність впливає на стійкість логістичних підприємств. Стійкість у цьому випадку не можна зводити лише до здатності підприємства продовжувати роботу. Вона охоплює здатність передбачати ризики, своєчасно виявляти загрози, адаптувати маршрути, зберігати фінансову рівновагу, підтримувати довіру клієнтів, захищати персонал і забезпечувати якість послуг навіть за несприятливих умов. У таких умовах інновації стають інструментом не тільки підвищення ефективності, а й формування безпекової стійкості. Наприклад, технології на базі штучного інтелекту можуть використовуватися для прогнозування затримок, оцінювання ризиків перевезення, аналізу попиту, розрахунку потреб у транспорті та виявлення слабких місць у ланцюгах поставок. Рішення на базі застосованих цифрових технологій можуть забезпечувати відстеження вантажів, контроль температурного режиму, перевірку виконання маршрутів і автоматичне формування звітності. Водночас фінансові інновації, зокрема гнучке бюджетування, страхові інструменти, резервні фонди та антикризове планування витрат, допомагають підприємству зменшити втрати від непередбачуваних подій. Разом із цим не менш важливою є соціальна складова інноваційної діяльності. Логістичне підприємство

повинно не лише оновлювати технології, а й підтримувати персонал, створювати безпечні умови праці, забезпечувати навчання, психологічну готовність до роботи в кризових ситуаціях і зрозумілу систему внутрішньої комунікації (табл.3).

Таблиця 2

Інноваційна система роботи логістичного підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища

Напрямок інноваційної діяльності	Характеристика
Маршрутна інновація	Передбачає використання цифрових карт, аналітики ризиків, супутникового моніторингу, даних про завантаженість доріг і автоматизованого порівняння кількох варіантів доставки
Складська інновація	Охоплює автоматизацію обліку товарів, використання сканерів, систем управління складом, зонування запасів, резервування критичних товарів і контроль залишків у режимі реального часу
Інформаційна інновація	Передбачає електронний документообіг, автоматичне інформування клієнтів, захищені канали обміну даними, цифрові кабінети для партнерів і централізоване зберігання інформації
Організаційна інновація	Полягає у створенні кризових команд, зміні посадових інструкцій, розподілі відповідальності, навчанні персоналу та формуванні резервних сценаріїв роботи
Клієнтська інновація	Охоплює гнучкі умови доставки, попередження про ризики, персоналізовані графіки, додаткові варіанти страхування, прозоре відстеження та адаптацію послуг до потреб клієнтів

Сформовано автором

Таблиця 3

Як інновації перетворюють логістичне підприємство на стійку систему дій

Складова	Які інновації її забезпечують
Операційна стійкість	Системи управління перевезеннями, автоматизоване планування маршрутів, електронний контроль виконання замовлень, цифровий облік транспортних ресурсів
Фінансова стійкість	Гнучке бюджетування, автоматизований аналіз витрат, прогнозування вартості перевезень, страхування вантажів, створення резервів на непередбачувані витрати
Інформаційна стійкість	Захищені бази даних, резервне копіювання, електронний документообіг, цифрові платформи для клієнтів, внутрішні системи повідомлень
Кадрова стійкість	Навчання персоналу, цифрові інструкції, сценарії дій при небезпеці, дистанційна координація працівників, системи підтримки водіїв і диспетчерів
Репутаційна стійкість	Прозоре інформування клієнтів, публічні стандарти сервісу, підтвердження виконання доставки, цифрове відстеження, швидке реагування на скарги

Сформовано автором

Безпекові виклики змушують логістичні підприємства переосмислювати традиційні управлінські підходи та шукати нові вектори розвитку. У таких умовах інноваційна діяльність постає не разовим заходом модернізації, а постійним процесом удосконалення бізнес-моделей, технологічних процесів, організаційної структури та системи ухвалення управлінських рішень. Особливої значущості набувають рішення на базі застосованих цифрових технологій, системи відстеження вантажів у режимі реального часу, аналітичні платформи для оцінювання ризиків, технології на базі штучного інтелекту для прогнозування маршрутних затримок, автоматизовані складські комплекси, електронний документообіг, резервні канали комунікації та

механізми швидкого переналаштування логістичних потоків. Водночас інноваційна активність логістичних підприємств у період безпекових загроз ускладнюється обмеженістю фінансових ресурсів, високою вартістю технологічного оновлення, дефіцитом кваліфікованих кадрів, нестабільністю ринку транспортних послуг і необхідністю одночасно забезпечувати як економічну ефективність, так і фізичну безпеку персоналу, вантажів та інфраструктури.

Висновки

Отже, за умов нестабільного зовнішнього середовища інновації постають не лише засобом підвищення ефективності, а й важливою умовою збереження безперервності перевезень, захисту персоналу, зниження ризиків втрати вантажів, оптимізації маршрутів і підтримання довіри клієнтів. Логістичні підприємства, які впроваджують рішення на базі застосованих цифрових технологій, системи моніторингу, аналітичні інструменти, автоматизовані складські процеси та гнучкі моделі партнерської взаємодії, отримують можливість швидше реагувати на загрози, зберігати конкурентні позиції та формувати довгострокову стійкість.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бліхар В. С. Особливості та проблеми стратегічного управління в контексті формування інноваційного потенціалу та забезпечення соціально-економічної безпеки інноваційно активних логістичних підприємств. Вип. 78, 2025. Економіка та суспільство. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-15>
2. Бліхар В. С. Формування інноваційно-безпекового потенціалу логістичних підприємств у контексті стратегії забезпечення їх соціально-економічної безпеки. № 10, 2025. Економіка. Фінанси. Право. DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2025.10.1>
3. Птащенко О. В., Шершенюк О. М., Кізілов І. В. Вплив цифрової трансформації на інноваційну активність логістичних підприємств. № 3, 2024. Журнал стратегічних економічних досліджень. С. 140-149. DOI: <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.3.14>
4. Полин'як В. В. Інноваційні технології в логістиці як фактор модернізації організаційної культури логістичних підприємств. Том 33, № 4, 2023. Економічний аналіз. С. 235-244. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2023.04.235>
5. Новальська Н. І., Клименко В. В. Інвестиційно-інноваційна діяльність транспортно-логістичних підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища. Том 32(71), № 4, 2021. Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. С. 64-69. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/71-4-11>
6. Бурик З. М., Бурик М. М. Роль цифрових платформ у розвитку логістичних процесів. № 12(66), 2025. Наукові перспективи. С. 50-74. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-12\(66\)-50-74](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2025-12(66)-50-74)
7. Хаєцька О. П., Коваль О. В. Інвестиційно-інноваційна діяльність підприємств транспортно-логістичної сфери. Вип. 59, 2024. Економіка та суспільство. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-111>
8. Зибарева О.В., Кравчук І.П. Формування механізму мережевої економіки на підприємствах: монографія. Чернівці: Технодрук, 2020. 276 с.
9. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9(37), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 227-237.