



УДК 378.091.3.014

[https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5\(10\)-349-355](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2025-5(10)-349-355)

Парій Сергій Григорович викладач кафедри бойового та логістичного забезпечення факультету службово-бойової діяльності Національної гвардії України, Київський інститут Національної гвардії України, м. Київ, тел.: (097) 92-89-396, <https://orcid.org/0009-0009-6601-0387>

ПРОБЛЕМИ ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СЕКТОРУ БЕЗПЕКИ І ОБОРОНИ

Анотація. У статті дано визначення поняттю логістичне забезпечення. Визначено, що це поняття охоплює як стратегічний, так і тактичний рівень. Встановлено принципи військової логістики, а саме своєчасність, безперервність, гнучкість, економічність, сумісність. Проаналізовано матеріально - технічну інфраструктуру логістичного забезпечення. Досліджено транспортні спроможності логістичного забезпечення. З'ясовано, що транспортна система України демонструє багаторівневу адаптацію: залізничний транспорт слугує опорною ланкою логістики, автотранспорт виконує роль гнучкого буфера, авіація та морські шляхи залишаються стратегічними воротами, а дрони забезпечують інноваційні рішення для доставки на «останній милі». Було виявлено ключові проблеми логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони: недосконале планування потреб, бюрократія та корупційні ризики, обмежені транспортні спроможності, інфраструктурні втрати та вразливість складів, кадровий дефіцит та недостатня кваліфікація, слабка інтеграція з партнерами та стандартизація, фрагментарна цифровізація та кіберризики, фінансова обмеженість та імпортна залежність. Розроблено рекомендації щодо вирішення проблеми логістичного забезпечення у секторі безпеки і оборони, серед них: створення єдиного центру логістичного планування, цифрова трансформація, модернізація інфраструктури, розширення державно-приватного партнерства, антикорупційні механізми, розвиток транспортної сітки, підготовка нових кадрів.

З'ясовано, що ефективна логістична підтримка є ключовим чинником забезпечення стійкості та боєздатності сектору безпеки й оборони України. Попри те, що війна загострила давні системні проблеми, вона водночас відкрила «вікно можливостей» для проведення реформ.

Ключові слова: логістичне забезпечення, транспортні спроможності, сектор безпеки, оборона.

Pariy Serhii Hryhorovych Lecturer, Department of Combat and Logistics Support, Faculty of Service and Combat Activities of the National Guard of Ukraine, Kyiv Institute of the National Guard of Ukraine, Kyiv, tel.: (097) 92-89-396, <https://orcid.org/0009-0009-6601-0387>

PROBLEMS OF LOGISTICS SUPPORT OF THE SECTOR SECURITY AND DEFENSE

Abstract. The article defines the concept of logistics support. It is determined that this concept covers both strategic and tactical levels. The principles of military logistics, namely timeliness, continuity, flexibility, efficiency, compatibility, are established. The material and technical infrastructure of logistics support is analyzed. The transport capabilities of logistics support are studied. It is found that Ukraine's transport system demonstrates multilevel adaptation: rail transport serves as a backbone of logistics, road transport acts as a flexible buffer, aviation and sea routes remain strategic gateways, and drones provide innovative solutions for last-mile delivery. The key problems of logistics support for the security and defense sector were identified: imperfect planning of needs, bureaucracy and corruption risks, limited transportation capacity, infrastructure losses and vulnerability of warehouses, human resources shortages and insufficient skills, poor integration with partners and standardization, fragmented digitalization and cyber risks, financial constraints and import dependence. Recommendations have been developed to address the problem of logistics support in the security and defense sector, including: the creation of a single logistics planning center, digital transformation, infrastructure modernization, expansion of public-private partnerships, anti-corruption mechanisms, development of the transport network, and training of new personnel. It is found that effective logistics support is a key factor in ensuring the sustainability and combat capability of Ukraine's security and defense sector. Despite the fact that the war has exacerbated long-standing systemic problems, it has also opened a window of opportunity for reform.

Keywords: logistics, transportation capabilities, security sector, defense.

Постановка проблеми. У сучасних умовах збройних конфліктів, гібридних загроз і загострення міжнародної обстановки особливого значення набуває ефективність функціонування сектору безпеки і оборони. Одним із ключових елементів цього сектору є система логістичного забезпечення, яка визначає здатність збройних сил до оперативного розгортання, тривалого ведення бойових дій, а також ефективного реагування на надзвичайні ситуації.

Водночас аналіз сучасного стану логістичного забезпечення виявляє низку суттєвих проблем, які ускладнюють досягнення стратегічних і тактичних цілей. Йдеться про нестачу ресурсів, застарілі технічні засоби, слабку нормативну базу, недостатню координацію між структурами. Ці виклики суттєво знижують ефективність логістичних операцій і загрожують обороноздатності держави.

Таким чином, постає необхідність комплексного аналізу проблем логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони з метою виявлення слабких місць системи, пошуку оптимальних шляхів її вдосконалення та забезпечення стабільного функціонування навіть у кризових умовах.



Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони досліджували М. Адамчук, О. Альбощій, А. Баранов, Ю. Баранов, А. Бутов, В. Бурков, М. Дерев'янку, В. Зданевич, В. Іванський, Є. Каплун, В. Костецький, В. Мудрик, О. Путро, Є. Семенко, О. Смагін, В. Стрілець, С. Павленко та інші.

Метою статті визначити проблеми логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони та розробити рекомендації щодо їх вирішення.

Виклад основного матеріалу. У сучасному глобальному середовищі, позначеному зростанням військово-політичних загроз та активізацією гібридних конфліктів, особливу актуальність набуває здатність держави підтримувати високий рівень обороноздатності. Важливою складовою цієї здатності виступає логістичне забезпечення. Саме ефективна логістика дає змогу вчасно доставляти озброєння, техніку, медичні засоби і забезпечувати належний рівень боєготовності підрозділів.

Однак на практиці, не завжди вдається організувати логістичні процеси так, щоб вони повністю відповідали вимогам сучасного поля бою. Недосконалість системи закупівель, застаріла інфраструктура, брак спеціалізованих фахівців та проблеми з впровадженням новітніх технологій - усе це знижує здатність сектору безпеки і оборони ефективно реагувати на динамічні виклики. Аналіз цих проблем і пошук шляхів їх вирішення дасть змогу визначити перспективи модернізації та підвищення результативності військової логістики.

На сучасному етапі розвитку суспільства, коли загрози національній безпеці стають дедалі складнішими й різноманітнішими, забезпечення ефективного функціонування сектору безпеки і оборони є пріоритетним завданням для будь-якої держави. Одним із ключових чинників, що впливають на готовність та здатність Збройних Сил і інших структур безпеки оперативно реагувати на виклики, є логістичне забезпечення [2].

Події останніх років, зокрема війна в Україні, наочно продемонстрували, що перемога на полі бою залежить не лише від якості озброєння чи бойового духу військових, а й від злагодженої роботи логістичної системи - доставки боєприпасів, пального, продовольства, медичних засобів, евакуації поранених, ремонту техніки тощо.

Недосконалість логістичних процесів, застарілі механізми управління, обмеженість ресурсів і нормативно-правові бар'єри суттєво знижують ефективність функціонування оборонного сектору. Саме тому дослідження проблем логістичного забезпечення є надзвичайно актуальним і має велике практичне значення для підвищення обороноздатності держави [2].

В науковій літературі поняття логістичне забезпечення розглядають, як систему заходів, спрямованих на планування, організацію, управління та контроль за переміщенням, постачанням і утриманням матеріально-технічних засобів, необхідних для ефективного функціонування військ та органів

сектору безпеки і оборони [3]. У широкому розумінні, логістичне забезпечення включає в себе постачання озброєння, боєприпасів, пального, продовольства, медичних засобів, запасних частин, організацію ремонту техніки, евакуацію поранених, управління транспортом і комунікаціями, а також інфраструктурне забезпечення. Це поняття охоплює як стратегічний рівень - формування запасів, координація міждержавного постачання, так і тактичний - оперативна доставка ресурсів безпосередньо в зону бойових дій [1].

Ланцюг постачання у військовому контексті включає стратегічний (завод-фронт), оперативний (тилові бази-бригада) та тактичний (рота-взвод) рівні. Тилове забезпечення охоплює житлово-побутові, санітарно-гігієнічні та медичні потреби особового складу, а також відновлення боєздатності техніки.

Розглянемо принципи військової логістики: своєчасність - забезпечення потрібного ресурсу у визначений час і місце; безперервність - гарантія сталого потоку матеріальних засобів незалежно від бойової обстановки; гнучкість - здатність швидко переналаштувати маршрути та обсяги постачання залежно від зміни обстановки; економічність - оптимальне використання ресурсів шляхом скорочення дублювання та втрат; сумісність - уніфікація процедур і стандартів для спільних дій з союзниками.

Сукупність наведених принципів формує методологічний фундамент військової логістики: своєчасність і безперервність гарантують оперативне реагування, гнучкість та сумісність забезпечують адаптивність і інтеграцію з партнерами, а економічність знижує ресурсні та часові витрати. Системне дотримання цих принципів перетворює логістичну систему на стратегічний мультиплікатор бойових спроможностей, мінімізуючи ризики зривів постачання навіть у динамічних умовах сучасних конфліктів.

На сьогоднішній день українська оборонна логістика зберігає фрагментовану, переважно децентралізовану модель. Ключові функції розподілені між Міністерством оборони, Генеральним штабом ЗСУ, силовими відомствами (МВС, НГУ, ДПСУ) та агентством оборонних закупівель. Відсутність єдиного логістичного командування призводить до дублювання завдань, різних стандартів обліку майна і ускладнює оперативну координацію.

Матеріально - технічна інфраструктура логістичного забезпечення включає: склади та бази зберігання (станом на початок 2024 р. функціонує близько 420 стаціонарних складів (боєприпаси, продовольство, ЗІП) і 70 польових логістичних пунктів у прифронтовій зоні. Склади класифікуються на стратегічні (до 120 днів запасу), оперативні (30–60 днів) і тактичні (до 15 днів)); ремонтно - відновлювальний потенціал (на сьогоднішній день із 12 бронетанкових та 5 авіаремонтних державних заводів повноцінно працюють 5 і 2 відповідно; решта законсервовані або частково евакуйовані. Створено 48 мобільних ремонтних бригад зі здатністю відновлювати до 80 од. техніки на місяць у прифронтовій зоні)); виробничі й коопераційні потужності; паливно-мастильні ресурси; медична логістика та санітарні склади (три



багатопрофільні медхаби (Львів, Дніпро, Київ) оснащені холодильниками - 40 °С для зберігання плазми; середній час евакуації пораненого до хабу - 6-8 год.); інфраструктура зв'язку та IT-підтримки (на кінець 2023 р. на озброєнні \approx 25 000 терміналів Starlink; вони забезпечують логістичні командні пункти та мобільні ремонтні бригади [3,5,6,7]).

Матеріально-технічна інфраструктура України демонструє поєднання застарілих радянських активів і сучасних точкових рішень. Ключові виклики - дефіцит захищених складів, обмежені ремонтні спроможності та залежність від імпорту критичних комплектуючих. Успішна модернізація вимагатиме інвестицій у Smart Depot, CNC-обладнання, локалізацію виробництва боєприпасів і розвиток енергетичної стійкості фронтових підрозділів [2, 4].

До транспортних спроможностей логістичного забезпечення належить: залізничний компонент ("укрзалізниця" експлуатує близько 1 300 платформ та 320 вагонів-транспортерів для важкої техніки. Середньодобове навантаження - 120 платформ, тоді як реальна потреба фронту становить 180-200. Дефіцит частково покривається переобладнанням закордонних платформ); автомобільний компонент (на озброєнні ЗСУ - \approx 8 000 військових. Ще \approx 1 200 пікапів і мікроавтобусів надано волонтерами); авіаційний компонент (через закритий повітряний простір України важкі вантажі прибувають у аеропорти за кордоном та далі доставляються наземним транспортом); морський та річковий компонент, FPV-дрони-кур'єри тощо[5,6].

Отже на сьогоднішній день транспортна система України показує багаторівневу адаптацію: залізниця залишається «хребтом» логістики, авто-транспорт - гнучким буфером, авіація й море - стратегічними воротами, а дрони - інноваційним рішенням «останньої милі». Однак критичні вузькі місця - дефіцит платформ, ризики ракетних ударів по вузлах та перевантажені пункти перешивки колії потребують пріоритетних інвестицій і міжнародної координації.

На основі опрацювання наукової літератури [1.2.3,4,5,6,7], комплексного аналізу проблем логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони можемо виділити основні ключові проблеми логістичного забезпечення сектору безпеки і оборони:

1. Недосконале планування потреб (відсутність інтегрованого прогнозування, короткий бюджетний горизонт, низька якість даних);
2. Бюрократія та корупційні ризики (складні тендерні процедури. Понад 40 днів на проведення відкритих торгів у системі Prozorro не відповідають темпам фронту; «сірі» посередники. Відсутність обов'язкової верифікації кінцевого бенефіціара, тощо);
3. Обмежені транспортні спроможності (дефіцит залізничних платформ; вразливі вузли; нерозвинена військово-цивільна координація);
4. Інфраструктурні втрати та вразливість складів (ракетні та дронні атаки; низький рівень укриття; концентрація запасів);

5. Кадровий дефіцит та недостатня кваліфікація;
6. Слабка інтеграція з партнерами та стандартизація;
7. Фрагментарна цифровізація та кіберризика;
8. Фінансова обмеженість та імпортна залежність.

Ключові проблеми української оборонної логістики мають системний характер: вони переплітають організаційні, технічні, кадрові та фінансові чинники. Їх вирішення потребує комплексного підходу, що поєднує структурні реформи, цифрову трансформацію, антикорупційні інструменти та тіснішу інтеграцію з союзниками.

Беручи до уваги виявлені ключові проблеми логістичного забезпечення, вважаємо за доцільне надати обґрунтовані рекомендації щодо їх вирішення у секторі безпеки і оборони. Отже серед них:

1. Створення єдиного центру логістичного планування при РНБО з підлеглими ситуаційними кімнатами.
2. Цифрова трансформація (впровадження національної ERP-системи «LOGIC-UA» з модулем AI-прогнозування потреб).
3. Модернізація інфраструктури (Будівництво модульних складів типу «NATO Smart Depot» з автоматизованими стелажми).
4. Розширення державно-приватного партнерства (ДПП) (Контракти life-cycle support з українськими виробниками ОВТ).
5. Антикорупційні механізми (Публічні дашборди оборонних закупівель, аудит Держаудитслужби та НАКО).
6. Розвиток транспортного плеча «Північ-Південь» (Договір із портами Чорного моря про гарантовані квоти військових вантажів).
7. Підготовка кадрів (Курси NATO Logistics Functional Area Services (LOGFAS) для офіцерів тилу).

Висновки. Ефективне логістичне забезпечення є ключовим чинником забезпечення стійкості та бойової спроможності сектору безпеки і оборони України. Попри те, що війна загострила низку хронічних проблем, вона водночас відкрила «вікно можливостей» для реформування. Системне впровадження цифрових технологій, прозорих процедур та модернізація інфраструктури можуть перетворити українську логістику на сучасну, стійку та інтегровану з логістичними структурами країн-партнерів систему, здатну гарантувати оперативне забезпечення військ у будь-яких умовах.

Література:

1. Національна безпека: загрози та виклики. URL: <https://surli.cc/suxrtm> (дата звернення: 31.03.2025).
2. Проблеми логістичного забезпечення Збройних Сил України. URL: <https://surl.li/f1aaqu> (дата звернення: 08.04.2025).
3. Актуальні проблеми логістичного забезпечення складових сектору безпеки і оборони України та шляхи вирішення. <https://surl.li/urbvka> (дата звернення: 08.04.2025).
4. Тесніков О., Фурсова В. Напрямки розвитку військової логістики в Україні в умовах воєнного стану як фактору її економічної безпеки. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип.62. URL: <https://surl.lu/werysu> (дата звернення: 09.04.2025).



5. Голоднова Т.С. Актуальні питання удосконалення логістичного забезпечення в секторі безпеки та оборони держави. *Juris Europensis Scientia*. 2023. №2. С. 74–79.

6. Іваніщева А.В. Сучасні напрямки розвитку логістичних технологій в Україні. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*. 2022. Т. 15. № 3 (34). С. 96–119.

7. Озарко К.С., Челомбитько В.В. Особливості логістичних процесів у воєнний період: проблеми та перспективи розвитку. *Економічний вісник Донбасу*. 2022. № 2(68). С. 74–78.

References:

1. Natsionalna bezpeka: zahrozy ta vyklyky [National security: threats and challenges]. URL: <https://surli.cc/suxrtm> (data zvernennia: 31.03.2025). [in Ukrainian].

2. Problemy lohistrychnoho zabezpechennia Zbroinykh Syl Ukrainy [Problems of logistics support of the Armed Forces of Ukraine]. URL: <https://surli.li/fiaaqu> (data zvernennia: 08.04.2025). [in Ukrainian].

3. Aktualni problemy lohistrychnoho zabezpechennia skladovykh sektoru bezpeky i obrony Ukrainy ta shliakhy vyrishennia [Current problems of logistics support for the components of the security and defense sector of Ukraine and ways to solve them]. URL: <https://surli.li/urbvka> (data zvernennia: 08.04.2025). [in Ukrainian].

4. Tesnikov O., Fursova V. (2024) Napriamky rozvytku viiskovoi lohistryky v Ukraini v umovakh voiennoho stanu yak faktor yu ekonomichnoi bezpeky [Directions for the Development of Military Logistics in Ukraine under Martial Law as a Factor of Its Economic Security]. *Ekonomika ta suspilstvo*. 2024. Vyp.62. URL: <https://surli.lu/werysu> (data zvernennia: 09.04.2025). [in Ukrainian].

5. Holodnova T.S. (2023) Aktualni pytannia udoskonalennia lohistrychnoho zabezpechennia v sektori bezpeky ta obrony derzhavy [Current issues of improving logistics support in the security and defense sector]. *Juris Europensis Scientia*. 2023. №2. P. 74–79. [in Ukrainian].

6. Ivanishcheva A.V. (2022) Suchasni napriamky rozvytku lohistrychnykh tekhnolohii v Ukraini [Current trends in the development of logistics technologies in Ukraine]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia i praktyka upravlinnia*. 2022. Т. 15. № 3 (34). P. 96–119. [in Ukrainian].

7. Ozarko K.S., Chelombytko V.V. (2022) Osoblyvosti lohistrychnykh protsesiv u voiennyi period: problemy ta perspektyvy rozvytku [Features of logistics processes in wartime: problems and prospects for development]. *Ekonomichni visnyk Donbasu*. 2022. № 2(68). P. 74–78. [in Ukrainian].