

УДК 658.7:005.8

DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2026.29.13>**Ковтун Т.А.**

доктор технічних наук, професор,
професор кафедри безпеки життєдіяльності, екології та хімії,
Одеський національний морський університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5410-4783>

Курянов О.В.

аспірант,
Одеський національний морський університет
ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-6154-0783>

Kovtun Tetiana, Kurianov Oleksii
Odesa National Maritime University

ТИПОЛОГІЯ ЛОГІСТИЧНИХ ПРОЄКТІВ: КОНЦЕПТУАЛЬНЕ РОЗМЕЖУВАННЯ ТА СТРУКТУРНО-ФУНКЦІОНАЛЬНІ ХАРАКТЕРИСТИКИ

TYPOLOGY OF LOGISTICS PROJECTS: CONCEPTUAL DELINEATION AND STRUCTURAL-FUNCTIONAL CHARACTERISTICS

Стаття присвячена теоретичному обґрунтуванню проєктів логістичного забезпечення як окремого типу проєктної діяльності. Актуальність зумовлена відсутністю чіткого розмежування між типами проєктів у логістичній сфері, що спричиняє методологічну плутанину та знижує ефективність проєктного управління. Встановлено концептуальні відмінності між логістичними проєктами, проєктами логістичних систем та проєктами логістичного забезпечення: логістичні проєкти орієнтовані на оптимізацію матеріальних та супутніх потоків, проєкти логістичних систем спрямовані на створення структур управління, а проєкти логістичного забезпечення зосереджуються на формуванні ресурсної бази. Розроблено класифікацію за об'єктом впливу та функціональним призначенням. Визначено специфічні структурно-функціональні характеристики проєктів логістичного забезпечення та їх функціональне призначення.

Ключові слова: проєкти логістичного забезпечення, логістичні проєкти, проєкти логістичних систем, класифікація логістичних проєктів, проєктне управління, управління ланцюгами поставок.

The article is devoted to the theoretical substantiation of logistics support projects as a separate and independent type of project activity within the logistics sphere. The relevance of the study is determined by the lack of a clear conceptual distinction between the various types of projects implemented in logistics, which causes methodological confusion, leads to the inefficient use of resources and reduces the overall effectiveness of project management. Contemporary logistics systems are becoming increasingly complex and diversified, which requires the identification and theoretical justification of logistics support projects as a distinct category with their own specific characteristics and development patterns. The purpose of the article is to substantiate logistics support projects as a separate type of project and to determine their specific characteristics. Based on a systemic approach and the previously established three-level hierarchy "logistics – logistics systems – logistics support", three main types of projects have been identified. Conceptual differences between logistics projects, logistics systems projects and logistics support projects have been established: logistics projects are process-oriented and aimed at optimizing material and related flows; logistics systems projects are system-oriented and aimed at creating or improving organizational and technical structures for flow



© Ковтун Т.А., Курянов О.В., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

management; and logistics support projects are resource-oriented and focus on the formation of the resource base and process support required for the functioning of logistics systems. A classification of logistics projects according to the object of influence and functional purpose has been developed, distinguishing process-oriented, system-oriented and resource-oriented projects. The specific structural and functional characteristics of logistics support projects have been determined, including their two-dimensional architecture that combines the resource and process dimensions, their multicomponent nature and system integration. The functional purpose of such projects is revealed through their supporting, maintaining, adaptive and developing functions, which together ensure the effective operation of logistics systems throughout their life cycle. The results obtained have both theoretical and practical significance for the development of project management science in the field of logistics.

Keywords: *logistics support projects, logistics projects, logistics systems projects, classification of logistics projects, project management, supply chain management.*

Постановка проблеми. Сучасна теорія та практика проєктного управління в логістичній сфері характеризується наявністю різноманітних типів проєктів, що відрізняються за своїми цілями, структурою, методами реалізації та результатами [1, с. 359]. У науковій літературі традиційно розглядаються логістичні проєкти як загальна категорія проєктної діяльності, спрямованої на оптимізацію потокових процесів, а також проєкти логістичних систем, орієнтовані на створення або удосконалення організаційно-технічних структур управління потоками [2, с. 4–5]. Водночас, розвиток сучасних логістичних систем, їх ускладнення та диверсифікація вимагають виокремлення та теоретичного обґрунтування проєктів логістичного забезпечення як самостійного типу проєктної діяльності, що має власні специфічні характеристики та закономірності розвитку [3, с. 553–556].

Проєкти логістичного забезпечення, на відміну від традиційних логістичних проєктів, зосереджуються не на безпосередньому управлінні потоками товарів, інформації та фінансів, а на створенні та розвитку ресурсної бази, інфраструктурних умов та процесної підтримки для ефективного функціонування логістичних систем. Ця принципова відмінність зумовлює необхідність розробки спеціалізованого понятійного апарату, методологічних підходів та практичних інструментів для управління такими проєктами. Відсутність чіткого розмежування між різними типами проєктів у логістичній сфері призводить до методологічної плутанини, неефективного використання ресурсів та зниження результативності проєктної діяльності в цілому.

Актуальність проблеми посилюється в умовах трансформації глобальних логістичних мереж, викликаній геополітичними конфліктами, кліматичними змінами та цифровізацією економіки [4, с. 128]. Ці виклики вимагають від логістичних систем високої адаптивності та стійкості, що неможливо забезпечити без ефективного логістичного забезпечення. Проєкти логістичного забезпечення стають критичним фактором конкурентоспроможності підприємств та стабільності ланцюгів поставок, особливо в стратегічно важливих галузях, таких як агропромисловий комплекс, де зернові комплекси відіграють ключову роль у забезпеченні продовольчої безпеки та експортного потенціалу країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження проєктного управління в логістичній сфері активно розвиваються в рамках сучасної науки про управління проєктами та програмами. Фундаментальні основи проєктного менеджменту в логістиці закладені в роботах провідних зарубіжних вчених, зокрема Mentzer J.T. та Larson P.D., які розглядають логістичні проєкти як специфічний тип проєктної діяльності з власними особливостями планування, реалізації та контролю [5, с. 5–6; 6, с. 17–31]. Ці дослідження підкреслюють важливість системного підходу до управління логістичними проєктами, необхідність врахування специфіки потокових процесів та багатofакторної природи логістичних рішень; зокрема, Marasco A. акцентує на комплексності відносин у сфері логістичного аутсорсингу [7, с. 127–147; 2, с. 4–5]. Водночас, більшість існуючих досліджень зосереджуються на загальних

принципах логістичного проєктного управління, не розкриваючи специфіки різних типів проєктів у цій сфері.

Значний внесок у розвиток теорії логістичних систем та їх проєктного розвитку зроблено українськими науковцями, які досліджують особливості створення та удосконалення логістичних систем різних рівнів [8, с. 320–329; 9, с. 58–63]. Дослідження Крикавського Є.В. та співавторів розкривають концептуальні основи формування логістичних систем, підкреслюючи їх системний характер та необхідність комплексного підходу до проєктування [10, с. 80]. Роботи Сумця О.М. присвячені питанням управління проєктами розвитку транспортно-логістичної інфраструктури, в яких розглядаються методологічні аспекти реалізації великомасштабних логістичних проєктів [11, с. 13]. Однак у цих дослідженнях недостатньо розкрита специфіка проєктів логістичного забезпечення як окремого типу проєктної діяльності.

Проблематика логістичного забезпечення як системи ресурсів та процесів їх формування розглядається в роботах низки дослідників, які акцентують увагу на матеріально-технічних, організаційних та інформаційних аспектах забезпечення ефективного функціонування логістичних систем; зокрема, Чухрай Н.І. та Окландер М.А. обґрунтовують ресурсно-процесну природу логістичного обслуговування [12, с. 35; 13, с. 301]. Дослідження Смокової Т.М. присвячені ризико-орієнтованому управлінню інтеграцією в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури, що частково торкається питань логістичного забезпечення, але не розкриває їх проєктний характер [14, с. 84]. Роботи Павлової Н.Л. розглядають застосування проєктно-орієнтованого управління для транспортно-експедиторських компаній, що має певне відношення до проєктів логістичного забезпечення, але не фокусується на їх специфіці [15, с. 65].

Особливо цікавими є дослідження, присвячені галузевим аспектам логістичного забезпечення, зокрема в агропромисловому комплексі. Роботи Шепелева С.О. та співавторів розкривають сучасний стан та перспективи розвитку зернової логістики в Україні, підкреслюючи важливість ефективного логістичного забезпечення для функціонування зернових комплексів [16, с. 20–32]. Дослідження Круша П.В. та Орлюк Ю.В. присвячені застосуванню нових систем управління запасами на підприємствах в умовах ринкової нестабільності, що має пряме відношення до логістичного забезпечення [17, с. 147–155]. Однак ці роботи розглядають переважно операційні аспекти логістичного забезпечення, не торкаючись їх проєктної природи.

Аналіз міжнародного досвіду показує зростаючий інтерес до проєктів розвитку логістичної інфраструктури та забезпечення стійкості ланцюгів поставок [18, с. 10–11; 19, с. 267–275]. Дослідження зарубіжних науковців, зокрема Waters D., підкреслюють важливість інвестиційних проєктів у розвиток логістичного забезпечення для підвищення конкурентоспроможності економіки та забезпечення сталого розвитку [20, с. 412–419]. Водночас, у міжнародній науковій літературі також відсутнє чітке розмежування між різними типами логістичних проєктів, що підтверджує актуальність проведеного дослідження не лише для української науки, а й для міжнародної наукової спільноти.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Попри значну кількість досліджень у сфері логістики та проєктного управління, залишається низка невирішених питань, що стосуються концептуального розмежування різних типів проєктів у логістичній діяльності. По-перше, відсутнє єдине теоретичне обґрунтування проєктів логістичного забезпечення як самостійного типу проєктної діяльності з власними специфічними характеристиками, що відрізняються від традиційних логістичних проєктів та проєктів логістичних систем. По-друге, не розроблено системної класифікації проєктів у логістичній сфері, яка б враховувала функціональні відмінності та ієрархічні зв'язки між різними типами проєктної діяльності. По-третє, недостатньо дослідженими є структурно-функціональні характеристики проєктів логістичного забезпечення, їх двовимірна природа та специфіка управління такими проєктами в різних галузевих умовах.

Відсутність чіткого понятійного апарату та теоретичних засад ускладнює розробку спеціалізованих методологій управління проектами логістичного забезпечення, створення відповідних інструментів планування та контролю. Ці прогалини особливо відчутні в контексті сучасних викликів, пов'язаних з необхідністю швидкої адаптації логістичних систем до мінливих умов зовнішнього середовища та підвищенням вимог до стійкості ланцюгів поставок.

Метою статті є теоретичне обґрунтування проектів логістичного забезпечення як окремого типу проектів та визначення їх специфічних характеристик. Відповідно до мети були поставлені наступні завдання дослідження:

- 1) встановити концептуальні відмінності між логістичними проектами, проектами логістичних систем та проектами логістичного забезпечення;
- 2) класифікувати логістичні проекти за об'єктом впливу та функціональним призначенням;
- 3) визначити характеристики проектів логістичного забезпечення та їх структурно-функціональні особливості.

Виклад основного матеріалу. Розмежування різних типів проектів у логістичній сфері потребує чіткого розуміння їх концептуальних основ, функціонального призначення та структурно-змістовних характеристик. Базуючись на системному підході до аналізу проектної діяльності та враховуючи встановлену в попередніх дослідженнях триступеневу ієрархію «логістика – логістичні системи – логістичне забезпечення», можна виділити три основні типи проектів, що відповідають різним рівням логістичної діяльності та мають власні специфічні характеристики.

Логістичний проект – тимчасове унікальне зусилля, спрямоване на розробку та впровадження логістичних рішень для оптимізації управління матеріальними та супутніми потоками, що реалізується в межах визначених часових рамок і ресурсних обмежень для підвищення ефективності потокових процесів.

Сутність логістичних проектів полягає у практичній реалізації логістичних концепцій та методів для досягнення конкретних результатів щодо підвищення ефективності управління матеріальними, інформаційними та фінансовими потоками. Ці проекти характеризуються орієнтацією на процесну оптимізацію, застосування наукових методів логістики, досягнення вимірюваних результатів покращення потокових характеристик та зосередження на оперативно-тактичному рівні управління.

Класифікація логістичних проектів.

У сучасній теорії та практиці проектного управління логістичні проекти класифікуються за різними критеріями, що дозволяє систематизувати різноманітні типи проектної діяльності в логістичній сфері [1, с. 15–24].

За *об'єктом впливу та функціональним призначенням* логістичні проекти поділяються на три основні категорії: процесно-орієнтовані проекти, системно-орієнтовані проекти та ресурсно-орієнтовані проекти (рис. 1).

Процесно-орієнтовані проекти спрямовані безпосередньо на оптимізацію потокових процесів та включають проекти:

- впровадження систем управління запасами (just-in-time, kanban);
- оптимізації маршрутизації та планування доставок;
- реінжинірингу логістичних бізнес-процесів;
- автоматизації складських операцій;
- впровадження систем відстеження вантажів (RFID, GPS-моніторинг);
- оптимізації упаковки та комплектування;
- стандартизації логістичних процедур та регламентів.

Ці проекти характеризуються короткими термінами реалізації (зазвичай від 3 до 12 місяців), відносно невеликими бюджетами та швидкою окупністю через безпосередній вплив на операційну ефективність. Їх основною метою є підвищення продуктивності існуючих логістичних операцій, зниження операційних витрат, скорочення

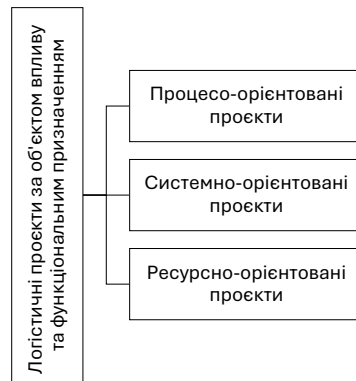


Рис. 1. Класифікація логістичних проектів за об'єктом впливу та функціональним призначенням

Джерело: розроблено авторами

часу виконання замовлень та покращення якості логістичного обслуговування. Процесо-орієнтовані проекти реалізуються переважно на оперативно-тактичному рівні управління і не потребують суттєвих структурних змін в організації логістичної діяльності, що робить їх найбільш гнучкими та швидко адаптованими до потреб конкретних підприємств.

Системно-орієнтовані проекти зосереджені на створенні або удосконаленні логістичних систем та охоплюють проекти:

- створення логістичних систем;
- створення мультимодальних транспортних коридорів;
- формування логістичних кластерів та хабів;
- інтеграції учасників ланцюгів поставок;
- створення віртуальних логістичних мереж;
- розвитку міських логістичних систем;
- формування галузевих логістичних платформ;
- створення транскордонних логістичних альянсів.

Проекти логістичних систем як підкатегорія системно-орієнтованих проектів характеризуються створенням, розвитком або реструктуризацією організаційно-технічних структур управління потоками, включаючи проекти розбудови розподільчих центрів, логістичних парків, транспортних вузлів та інтегрованих ланцюгів поставок. Це середньо- та великомасштабні ініціативи тривалістю від 1 до 5 років, що вимагають координації множинних учасників та інтеграції різномірних процесів. Їх відмінною рисою є стратегічна спрямованість на формування цілісних структур, які забезпечують довгострокові конкурентні переваги через синергетичний ефект інтеграції окремих елементів у єдину систему.

Отже, проект логістичної системи – комплексне тимчасове зусилля, спрямоване на створення, розвиток або удосконалення організаційно-технічних структур інтегрованого управління матеріальними та супутніми потоками від постачальників до кінцевих споживачів та в зворотному напрямку [3, с. 126–137; 4, с. 507–521].

Ресурсно-орієнтовані проекти направлені на формування матеріально-технічної, організаційної та інформаційної бази логістичної діяльності та включають проекти:

- логістичного забезпечення;
- розвитку транспортної інфраструктури (будівництва доріг, мостів, тунелів);
- створення логістичної нерухомості (індустріальних парків, складських комплексів класу А);

- розвитку портової інфраструктури;
- створення мережі АЗС та сервісних центрів;
- підготовки логістичних кадрів та центрів компетенцій;
- розвитку телекомунікаційної інфраструктури для логістики.

Проекти логістичного забезпечення як спеціалізована підкатегорія ресурсно-орієнтованих проєктів зосереджуються на створенні інфраструктурної основи та ресурсної бази для функціонування конкретних логістичних систем, включаючи будівництво складських комплексів, придбання спеціалізованого обладнання, розвиток інформаційних систем та формування кадрового потенціалу. Ці проєкти характеризуються найвищою капіталоемністю з тривалим терміном окупності (від 5 до 15 років), вимагають значних інвестицій у основні засоби та довгострокового планування. На відміну від інших типів проєктів, ресурсно-орієнтовані проєкти створюють матеріальну базу, на якій функціонуватимуть логістичні системи та реалізовуватимуться логістичні процеси.

Проект логістичного забезпечення – тимчасове зусилля, спрямоване на створення, розвиток або оптимізацію інтегрованої системи спеціалізованих ресурсів (матеріально-технічних, організаційних, інформаційних, кадрових, фінансових) та процесів їх формування і використання для забезпечення інфраструктурних і функціональних умов ефективного функціонування конкретної логістичної системи.

Логістичні проєкти, проєкти логістичних систем та проєкти логістичного забезпечення відрізняються за своїм функціональним призначенням та рівнем управлінського впливу. Логістичні проєкти (процесно-орієнтовані) зосереджуються на оптимізації окремих поточкових процесів та реалізуються переважно на тактичному та оперативному рівнях управління. Проєкти логістичних систем (системно-орієнтовані) спрямовані на створення цілісних організаційно-технічних структур інтегрованого управління потоками і функціонують на стратегічному та тактичному рівні. Проєкти логістичного забезпечення (ресурсно-орієнтовані) формують інфраструктурну та ресурсну базу для функціонування логістичних систем, охоплюючи всі рівні управління – від стратегічного планування інфраструктури до операційної реалізації її створення. Таким чином, якщо логістичні проєкти відповідають на питання «як покращити процеси?», проєкти логістичних систем вирішують «як створити структуру управління?», то проєкти логістичного забезпечення забезпечують відповідь на питання «як створити ресурсну базу для ефективного функціонування?».

Проєкти логістичного забезпечення представляють собою специфічний тип проєктної діяльності, спрямований на створення, розвиток та оптимізацію ресурсної бази та процесної підтримки, необхідних для ефективного функціонування логістичних систем [5, с. 693–708; 6, с. 212–220]. Концептуальною основою цих проєктів є розуміння логістичного забезпечення як інтегрованої підсистеми, що поєднує ресурсний та процесний виміри функціонування логістичних систем [13, с. 180–183]. Проєкти логістичного забезпечення відрізняються від інших типів логістичних проєктів своєю інфраструктурною спрямованістю, ресурсною орієнтацією, забезпечувальною функцією та системною підтримкою функціонування логістичних систем (табл. 1).

Взаємозв'язок між розглянутими типами проєктів має ієрархічний характер та відображає логіку розвитку логістичної діяльності від концептуального рівня до практичної реалізації [8, с. 161]. Логістичні проєкти забезпечують методологічну основу для практичного застосування логістичних принципів. Проєкти логістичних систем використовують результати логістичних проєктів для створення інтегрованих структур управління. Проєкти логістичного забезпечення створюють матеріальну та процесну основу для ефективного функціонування логістичних систем, які, в свою чергу, реалізують результати логістичних проєктів (рис. 2).

Специфічні характеристики проєктів логістичного забезпечення

Проєкти логістичного забезпечення як специфічний тип проєктної діяльності характеризуються комплексом унікальних властивостей, що відрізняють їх від

Таблиця 1

Порівняльна характеристика типів проєктів у логістичній сфері

Критерій порівняння	Логістичні проєкти	Проєкти логістичних систем	Проєкти логістичного забезпечення
Концептуальна основа	Застосування логістичних принципів та методів	Системна інтеграція управління потоками	Створення ресурсної бази для функціонування систем
Об'єкт впливу	Потокові процеси	Системні структури	Ресурси та процеси їх забезпечення
Основна мета	Оптимізація потоків	Створення / удосконалення систем	Забезпечення умов функціонування
Рівень управління	Тактичний, оперативний	Стратегічний, тактичний	Стратегічний, тактичний, оперативний
Результат проєкту	Покращені потокові характеристики	Функціонуюча логістична система	Забезпечена ресурсна база
Тривалість	Коротко- та середньострокові	Середньо- та довгострокові	Довгострокові
Складність	Середня	Висока	Дуже висока

Джерело: розроблено авторами

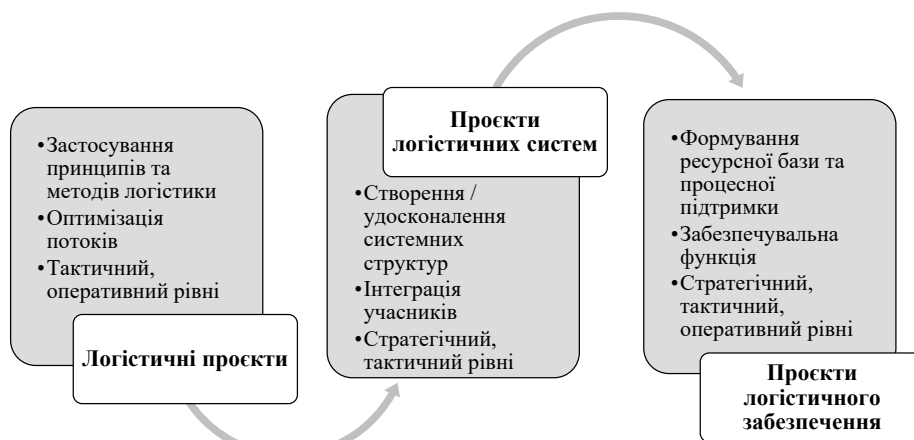


Рис. 2. Взаємозв'язок типів проєктів у логістичній сфері

Джерело: розроблено авторами

інших типів логістичних проєктів та визначають особливості їх управління [14, с. 42; 12, с. 103–105].

Структурні характеристики проєктів логістичного забезпечення відображають їх внутрішню організацію та компонентний склад. Двовимірна архітектура цих проєктів включає ресурсний вимір (формування матеріально-технічної, кадрової, інформаційної, фінансової та організаційної бази) та процесний вимір (розробка та впровадження процесів планування, формування, розвитку, підтримання та адаптації ресурсної бази) (рис. 3).

Ресурсний вимір визначає параметри ресурсного забезпечення цих проєктів та особливості управління ресурсами. Капіталоємність проєктів зумовлена необхідністю значних інвестицій у створення матеріально-технічної бази. Багатовидність ресурсів включає матеріальні, нематеріальні, фінансові, людські та інформаційні ресурси. Довгостроковість використання ресурсів визначає необхідність ретельного планування та ефективного управління їх життєвим циклом.



Рис. 3. Двовимірна архітектура проєктів логістичного забезпечення
Джерело: розроблено авторами

Процесний вимір відображає особливості життєвого циклу проєктів логістичного забезпечення та специфіку управління ними [11, с. 45–62]. Багатоетапність реалізації включає стадії аналізу потреб, планування ресурсів, формування забезпечення, впровадження, експлуатації та розвитку. Циклічність процесів проявляється в необхідності постійного відновлення та оновлення елементів логістичного забезпечення. Високий ступінь взаємозалежності процесів вимагає ретельної координації та синхронізації всіх видів діяльності в рамках проєкту.

Багатокомпонентність проєктів проявляється у необхідності одночасного розгляду технічних, технологічних, організаційних, економічних, правових та соціальних аспектів. Системна інтеграція забезпечує узгодженість всіх компонентів проєкту та їх спрямованість на досягнення спільних цілей забезпечення ефективного функціонування логістичних систем.

Функціональне призначення визначає роль проєктів логістичного забезпечення в загальній системі логістичної діяльності та включає чотири ключові функції, що забезпечують комплексну підтримку логістичних систем на всіх етапах їх життєвого циклу (табл. 2).

Ці чотири функції діють у тісній взаємодії, формуючи комплексну систему забезпечення ефективного функціонування логістичних систем від моменту їх створення до

Таблиця 2

Функціональне призначення проєктів логістичного забезпечення

Функція	Сутність	Результат
Забезпечувальна	Створення необхідних умов та ресурсів для функціонування логістичних систем	Сформована ресурсна база (матеріально-технічна, кадрова, інформаційна, фінансова)
Підтримуюча	Забезпечення постійної готовності ресурсної бази до виконання логістичних операцій	Працездатність та доступність ресурсів у будь-який момент часу
Адаптивна	Пристосування логістичного забезпечення до змінюваних потреб логістичних систем та умов зовнішнього середовища	Гнучкість та своєчасне реагування на зміни ринкових умов та операційних потреб
Розвиваюча	Постійне вдосконалення та нарощування потенціалу логістичного забезпечення	Підвищення рівня логістичного обслуговування та конкурентоспроможності системи

Джерело: розроблено авторами

завершення життєвого циклу, що підтверджує системний характер проєктів логістичного забезпечення та їх критичну роль у досягненні стратегічних цілей логістичної діяльності.

Висновки. У рамках проведеного дослідження здійснено теоретичне обґрунтування проєктів логістичного забезпечення як окремого типу проєктної діяльності, відмінного від логістичних проєктів та проєктів логістичних систем. Встановлено концептуальні відмінності між трьома типами проєктів у логістичній сфері: логістичні проєкти орієнтовані на застосування наукових принципів логістики для оптимізації поточкових процесів; проєкти логістичних систем спрямовані на створення або удосконалення системних структур управління потоками; проєкти логістичного забезпечення зосереджуються на формуванні ресурсної бази та процесної підтримки функціонування логістичних систем.

Розглянуто специфічні характеристики проєктів логістичного забезпечення, що включають двовимірну архітектуру (ресурсний та процесний виміри), багатокомпонентність та системну інтеграцію, а також функціональне призначення даного виду проєктів. Ці аспекти визначають специфіку управління такими проєктами, відрізняючи їх від інших типів логістичних проєктів.

Результати дослідження мають важливе теоретичне та практичне значення для розвитку науки про управління проєктами в логістичній сфері. Теоретичне значення полягає у розширенні понятійного апарату проєктного менеджменту в логістиці та встановленні нового типу проєктної діяльності з власними характеристиками та закономірностями. Практичне значення визначається можливістю застосування розроблених концептуальних засад для підвищення ефективності управління проєктами логістичного забезпечення в різних галузях економіки.

Список використаних джерел:

1. Project Management Institute. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 7th ed. Newtown Square, PA : Project Management Institute, 2021. 762 p.
2. Harake M. F. Project Logistics Management: A Literature Review for Project Managers. *PM World Journal*. 2023. Vol. 12, Issue 9. P. 4–5.
3. Ballou R. H. Business Logistics / Supply Chain Management. 5th ed. Upper Saddle River : Pearson Prentice Hall, 2020. 789 p.
4. Christopher M. Logistics and Supply Chain Management. 6th ed. Harlow : Pearson Education, 2021. 328 p.
5. Mentzer J. T., DeWitt W., Keebler J. S. et al. Defining supply chain management. *Journal of Business Logistics*. 2001. Vol. 22, no. 2. P. 5–6.
6. Larson P. D., Halldorsson A. Logistics versus supply chain management: an international survey. *International Journal of Logistics: Research and Applications*. 2004. Vol. 7, no. 1. P. 17–31.
7. Marasco A. Third-party logistics: a literature review. *International Journal of Production Economics*. 2008. Vol. 113, no. 1. P. 127–147.
8. Крикавський Є. В., Похильченко О. А., Фертч М. Логістика та управління ланцюгами поставок : підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 848 с.
9. Сумець О. М. Логістика: теорія, ситуації, практичні завдання : навчальний посібник. 2-ге вид., доповн. Київ : Хай-Тек Прес, 2011. 343 с.
10. Крикавський Є. В., Чернописька Н. В. Промислова логістика : підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 264 с.
11. Сумець О. М. Управління проєктами розвитку транспортно-логістичної інфраструктури : монографія. Київ : НТУ, 2019. 198 с.
12. Чухрай Н. І., Млинко Р. В. Логістичне обслуговування : підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2020. 252 с.
13. Окландер М. А. Логістика : підручник. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 346 с.
14. Смокова Т. М. Ризико-орієнтоване управління інтеграцією в проєктах транспортно-логістичної інфраструктури : дис. ... канд. техн. наук : 05.13.22. Одеса, 2021. 205 с.
15. Павлова Н. Л. Обґрунтування застосування проєктно-орієнтованого управління для транспортно-експедиторських компаній. *Сучасні технології в науці та освіті* : збірник матеріалів III Міжнародної науково-практичної конференції. Северодонецьк, 2020. С. 162–164.

16. Шепелєв С. О., Бахчиванжі Л. А., Клець Л. Є. Сучасний стан та перспективи розвитку зернової логістики в Україні. *Економіка АПК*. 2022. № 29(5). С. 20–32.
17. Круш П. В., Орлюк Ю. В. Застосування нових систем управління запасами на підприємствах в умовах ринкової нестабільності та військового конфлікту. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. №76. 2024. С. 147–155.
18. European Commission. Sustainable and Smart Mobility Strategy – putting European transport on track for the future. Brussels : European Commission, 2020. 23 p.
19. McKinnon A. Logistics and Supply Chain Management. 2nd ed. London : Kogan Page, 2021. 384 p.
20. Waters D. Supply Chain Management: An Introduction. 4th ed. London : Red Globe Press, 2019. 512 p.

References:

1. Project Management Institute. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide)* (7th ed.). Newtown Square, PA: Project Management Institute.
2. Harake M. F. (2023). Project logistics management: A literature review for project managers. *PM World Journal*, no. 12(9), pp. 4–5.
3. Ballou R. H. (2020). *Business logistics / supply chain management* (5th ed.). Upper Saddle River: Pearson Prentice Hall.
4. Christopher, M. (2021). *Logistics and supply chain management* (6th ed.). Harlow: Pearson Education.
5. Mentzer J. T., DeWitt W. & Keebler J. S. (2001). Defining supply chain management. *Journal of Business Logistics*, no. 22(2), pp. 5–6.
6. Larson P. D. & Halldorsson A. (2004). Logistics versus supply chain management: An international survey. *International Journal of Logistics: Research and Applications*, no. 7(1), pp. 17–31.
7. Marasco A. (2008). Third-party logistics: A literature review. *International Journal of Production Economics*, no. 113(1), pp. 127–147.
8. Krykavskiy Ye. V., Pokhlychenko O. A. & Fertch M. (2020). *Lohistyka ta upravlinnia lantsiuhamy postavok* [Logistics and supply chain management] (textbook). Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki. (in Ukrainian)
9. Sumets O. M. (2011). *Lohistyka: teoriia, sytuatsii, praktychni zavdannia* [Logistics: theory, situations, practical tasks] (2nd ed.). Kyiv: Khai-Tek Pres. (in Ukrainian)
10. Krykavskiy Ye. V. & Chornopyska N. V. (2020). *Promyslova lohistyka* [Industrial logistics] (textbook). Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki. (in Ukrainian)
11. Sumets O. M. (2019). *Upravlinnia proiektamy rozvytku transportno-lohistychnoi infrastruktury* [Management of transport and logistics infrastructure development projects] (monograph). Kyiv: NTU. (in Ukrainian)
12. Chukhrai N. I. & Mlynko R. V. (2020). *Lohistychne obsluhovuvannia* [Logistics service] (textbook). Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki. (in Ukrainian)
13. Oklander M. A. (2018). *Lohistyka* [Logistics] (textbook). Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)
14. Smokova T. M. (2021). *Ryzyko-oriietovane upravlinnia intehtratsiieu v proiektakh transportno-lohistychnoi infrastruktury* [Risk-oriented management of integration in transport and logistics infrastructure projects] (PhD thesis). Odesa. (in Ukrainian)
15. Pavlova N. L. (2020). Obgruntuvannia zastosuvannia proiektno-oriietovanoho upravlinnia dlia transportno-ekspedytorskykh kompanii [Substantiation of the application of project-oriented management for freight forwarding companies]. In *Suchasni tekhnolohii v nausti ta osviti* [Modern technologies in science and education]: Proceedings of the 3rd International scientific and practical conference (pp. 162–164). Sievierodonetsk. (in Ukrainian)
16. Shepeliev S. O., Bakhchyvanzhy, L. A., & Klets, L. Ye. (2022). Suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku zernovoi lohistyky v Ukraini [Current state and prospects of grain logistics development in Ukraine]. *Ekonomika APK*, no. 29(5), pp. 20–32. (in Ukrainian)
17. Krush P. V. & Orliuk Yu. V. (2024). Zastosuvannia novykh system upravlinnia zapasamy na pidpriemstvakh v umovakh rynkovoї nestabilnosti ta viiskovoho konfliktu [Application of new inventory management systems at enterprises under market instability and military conflict]. *Visnyk Lvivskoho torhovelno-ekonomichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 76, pp. 147–155. (in Ukrainian)

18. European Commission. (2020). *Sustainable and smart mobility strategy – putting European transport on track for the future*. Brussels: European Commission.
19. McKinnon A. (2021). *Logistics and supply chain management* (2nd ed.). London: Kogan Page.
20. Waters D. (2019). *Supply chain management: An introduction* (4th ed.). London: Red Globe Press.

Дата надходження статті: 04.08.2026

Дата прийняття статті до публікації: 03.09.2026

Дата публікації статті: 29.09.2026
