

НАЦІОНАЛЬНИЙ АВІАЦІЙНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
УКРАЇНСЬКИЙ ЛОГІСТИЧНИЙ АЛЬЯНС  
МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЛОГІСТИКИ І ТРАНСПОРТУ У ВРОЦЛАВІ  
(ПОЛЬЩА)  
УКРАЇНСЬКЕ ПРЕДСТАВНИЦТВО РАДИ ПРОФЕСІОНАЛІВ З УПРАВЛІННЯ  
ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ (CSCMP UKRAINE ROUNDTABLE)  
КИЇВСЬКА ЛОГІСТИЧНА ШКОЛА  
ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ ПРОМИСЛОВОСТІ НАН УКРАЇНИ  
АКАДЕМІЯ ТРАНСПОРТУ, ІНФОРМАТИКИ ТА КОМУНІКАЦІЙ (МОЛДОВА)  
ТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ (НІНГБО, КИТАЙ)  
КАЛЬКУТСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ АДАМАС (ІНДІЯ)

**ПРОБЛЕМИ ПІДГОТОВКИ  
ПРОФЕСІЙНИХ КАДРІВ З ЛОГІСТИКИ В  
УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОГО  
КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА**

**Збірник доповідей  
XX Міжнародної науково-практичної  
конференції**

**Київ 2022**

Відповідальні редактори:

кандидат економічних наук, професор В.В. Матвєєв,  
кандидат технічних наук, доцент Л.В. Савченко

ISSN: 2617-7927 (print)

ISSN: 2617-7935 (online)

**Проблеми** підготовки професійних кадрів з логістики в умовах глобального конкурентного середовища: XX МНПК 28-29 жовтня 2022 р. Збірник доповідей / Відп. ред. В.В. Матвєєв, Л.В. Савченко. - К.: НАУ, 2022. - 245 с.

Збірник доповідей конференції присвячений проблемам підготовки логістичних кадрів з урахуванням вимог ринку праці, а також пропаганді логістичних принципів для сучасної підприємницької діяльності.

Розглядаються питання удосконалення існуючих методик логістики, її понятійного апарату.

Видання призначене для викладачів логістичних дисциплін, фахівців-логістів, а також осіб, які цікавляться сучасним станом логістичної науки і її перспективами.

## ВПЛИВ МІЖНАРОДНОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НА РОЗВИТОК РИНКУ ПРАЦІ З ЛОГІСТИКИ

Сухорукова Т.Г.

Український державний університет залізничного транспорту

**Анотація.** *Labor migration remains an important factor in the socio-economic development of all countries of the world. It is connected with global transformations in the world economy. Labor migration is characteristic of almost all professional labor markets, including logistics. Professional drivers are among the most important workers in this sector of the economy.*

Статистика Міжнародної Організації Міграції (МОМ) та Організації Об'єднаних Націй (ООН) свідчить про безпрецедентні масштаби переміщення людей в останні десятиліття. Кількість трудових мігрантів складала: у 2000 р. – 173 млн. осіб, у 2005 р. – 192 млн., у 2010 – 220 млн., у 2015 р. – 241 млн., у 2020 р. – 281 млн. [1].

Сьогодні майже кожний житель у світі має іноземне походження, проживає у глобальних містах світу. У багатьох з цих міст, таких, як Сідней, Лондон і Нью-Йорк, мігранти становлять понад третини населення, а в деяких містах, таких як Брюссель і Дубаї, мігранти становлять більше 50% населення [2].

Майже за 20 останніх років загальна кількість міжнародних мігрантів зросла більш ніж на 57%. Але це зростання не було рівномірним. Середні темпи зростання міграції населення склали за періодами: 2000 – 2005 рр. – 11%; 2005 – 2010 рр. – 14,6%; 2010 – 2015 рр. – 9,5%; 2015 – 2020 рр. – 12,9%. Таким чином, особливо значний приріст міжнародних мігрантів припав на 2005-2010 роки, що обумовлено світовою кризою, яка була у цей період. Наступні п'ять років приріст кількості міжнародних мігрантів щорічно знижувався. Але останні п'ять років він знову зростає. Ця тенденція зберігається й зараз; тільки якщо умови пандемії її здержують, то військові дії її прискорюють. Слід відмітити, що наприкінці минулого століття приріст міжнародних мігрантів був більш помірним і знаходився у діапазоні 5 - 7% [3].

В результаті цих тенденцій частка міжнародних мігрантів в загальній чисельності населення постійно зростає: 1980 р. – 2,3%; 2000

р.- 2,8%; 2020 р. – 3,5%. Безумовно, що не всі мігранти знаходяться в працездатному віці, а ті, які входять в цю групу, не завжди націлені на отримання робочого місця і роботи на новому місці проживання. Але саме трудові мігранти становлять значну частину мігрантів (60,3%). Більш того, домінуючу частину мігрантів складають люди у працездатному віці (75%) [4]. А це означає, що деякі країни походження мігрантів втрачають найбільш продуктивну частину своїх трудових ресурсів, що може негативно позначатися на їх економічному зростанні.

Майже половину кількості мігрантів складають жінки. За оцінкою МОП за останні два десятиліття все більше жінок самостійно виїжджає в інші країни в пошуках роботи. Певною мірою це пов'язано з дискримінацією за гендерною та національною ознаками, з якою вони стикаються в країнах призначення [5].

Країни-реципієнти за рахунок міграції вирішують проблему нестачі трудових ресурсів, але не все так однозначно у цьому процесі. В останні роки спостерігається украй несприятлива для країн-реципієнтів ситуація: змінюється статево-вікова структура мігрантів. Неухильно зростає частка жінок і дітей. Одночасно росте й частка молоді в загальному числі мігрантів. А ця частина мігрантів є пасивною по відношенню до ринка праці.

У географічному просторі мігранти представлені всіма частинами світу: Азія – 31%; Європа – 30%; Америка – 26%; Африка – 10%; Океанія – 3%. Досить високе (більше 5%) присутність трудових мігрантів характерно для таких субрегіонів, як Східна Європа, Африка на південь від Сахари, Південно-Східна Азія та Тихоокеанський регіон, Центральна і Західна Азія. Навпаки, на Північну Африку трудових мігрантів припадає менше 1%.

Одним з факторів, що приваблюють трудових мігрантів є рівень безробіття, який значно менший ніж у країнах-донорах.

Іншою причиною активної міграційної політики країн західної Європи є зміна демографічної ситуації. В Європі стабільно знижуються темпи демографічного зростання корінного населення, падає народжуваність, населення старіше, загострюються проблеми попиту і пропозиції на ринку праці.

З іншого боку чисельність країн Азії, Африки і Латинської Америки стабільно збільшується. В даний час співвідношення чисельності населення промислово розвинених країн і країн, що розвиваються становить 1 : 5 при середньорічній динаміці зростання населення відповідно 0,6% і 1,7% [6].

Наявність проблем у демографії Європи доказують багато фактів. Так, наприклад, якщо в 1990 році кожна четверта особа у світі була жителем Європи, то сьогодні європейці становлять лише 10 відсотків населення. Згідно з прогнозами експертів ООН, до 2050 р. частка європейців зменшиться до 7,2%, тоді як відсоток населення Африканського континенту збільшиться з 14 % до 21,3%. Зростання населення спостерігається переважно в країнах, що розвиваються. До 2050 р. відсоток населення, яке проживає в менш розвинених країнах, зросте майже вдвічі [7].

Згідно з офіційними даними МОП основним центром тяжіння мігрантів є Європа, на яку припадало у 2015 р. 33% усіх трудових мігрантів ( у 2020 р. ця цифра склала 37%). Наступну сходинку займає Північна Америка, де кількість мігрантів становила у 2015 р. 24,7% від усієї кількості мігрантів (2020 р. – 21%). Враховуючи особливості регіонального розвитку зростає привабливість Азії, як регіону трудової міграції. На цей регіон у 2015 році припадало 14% трудових (2020 р. – 23%).

Таким чином, Західна Європа є одним з важливих регіонів-реципієнтів. Основними країнами-донорами для деяких європейських країн є: Алжир, Марокко й Португалія для Франції; Італія й Марокко для Бельгії; Туреччина, Югославія, Італія, Греція, Україна й Польща для Німеччини; Туреччина, Україна й Марокко для Нідерландів; Італія, Іспанія для Швейцарії; Індія для Великобританії [1].

Виходячи з аналізу географії трудової міграції, можна зробити висновок, що основними причинами трудової міграції залишаються нерівномірність економічного розвитку на світовому рівні і на рівні окремих регіонів країни; для деяких країн - нерівномірність розподілу населення, яка викликає надлишок робочої сили в країнах, що розвиваються і її недолік в певних галузях в розвинених країнах. Для деяких країн основною причиною міграції залишається нерівність в доходах і можливостях в різних країнах або районах країни [8].

В значній мірі географію міграції визначають ТНК, діяльність яких вимагає залучення кваліфікованої і висококваліфікованої робочої сили. Примітне, що з 2012 р. частка мігрантів, які мають високий рівень кваліфікації стабільно перевищує 55% [6]. ТНК використовують мігрантів з усіх країн, для них важливий рівень підготовки, а не національність.

Питання трудової міграції залишаються актуальними й для України. Підкреслимо, що за останні десять років чисельність населення країни щорічно скорочується. Середньорічне скорочення

складає майже 1%. За вказаний період чисельність населення України скоротилося майже на 10% у порівнянні зі 2008 р. Збереження цей тенденції може негативно відобразитися на соціально-економічному потенціалі країни.

В Україні останні роки активне збільшується постійне населення у вікових групах 60 років і старше та 65 років і старше. Слід відмітити що згідно з переписом населення у 1959 році питома вага осіб віком старше 60 років і старше складала 10,5 %, в 2001 р. цей показник вже складав 21,4%, в 2001 – віг зріз до 26%. Сьогодні за прогнозами він складає 25%. За величиною літнього населення Україна займає 11 місце у світі [8].

Якщо аналізувати робочу силу, то слід підкреслити, що в Україні відбувається скорочення населення у працездатному віці, а саме у віковій групі 15 - 64 роки. Збереження цей динаміці може привести к небажаним змінам у віковій структурі постійного населення України.

Збереження негативних тенденцій у демографічних процесах може привести к катастрофічному скороченню мешканців держави. Фахівці прогнозують чисельність України в 2050 р. на рівні 32 млн. осіб. При чому кількість осіб старше 60 років буде постійне зростати.

На формування чисельності населення України впливають два фактору: природний приріст (скорочення); міграційний приріст (скорочення). З лютого 2022 р. до значних чинників впливу відносяться військові дії (військова агресія Росії).

До війни 2022 р. основним формуючим фактором було природне скорочення населення, тобто кількість померлих людей значне перевищувало кількість народжуваних. В Україні на 56 немовлят припадає 100 померлих. Це дуже великі показники, які ставлять Україну у десятку найгірших країн світу. Аналогічні показники демонструють такі країни як Чад, Лесото, Сомалі та деякі інші.

Після 24 лютого 2022 р. домінуючим фактором трудової міграції стала війна. Мешканці багатьох регіонів Сходу та Півдня України вимушені залишити свої домівки. Майже половина внутрішньо переміщених осіб (44%) працездатного віку наразі не отримують доходу. Лише одна третина опитаних назвала заробітну плату як основне джерело доходу після переміщення, а 24% зазначили, що покладаються на державну підтримку. У результаті більшість переміщених домогосподарств вдалися до таких заходів, як скорочення витрат (70%), зокрема на продовольство, а третина взяла позику.

Крім того збільшення міграції українців пов'язане з іншими факторами, основні з яких - безробіття, зростання цін, невивплата заробітної плати, проблеми бідності - формують загальну картину вітчизняної міграції.

У значному ступені зростання міграції пов'язане зі зростання рівня безробіття в Україні, що підштовхує трудове населення шукати роботу за кордоном. Так, в останнє десятиріччя рівень безробіття в Україні коливатимусь у межах 8 - 10%. Самий низький його рівень був у 2008 р. (6,9%), а самий високий у 2020 р. (14,5%).

У якості загальних відомостей щодо рівні трудової міграції слід навести наступні:

1) загальна кількість трудових мігрантів в Україні складає :

- 2,2 – 3,0 млн осіб (Інститут демографії та соціальних досліджень за 2021 р.);

- 3,2 млн осіб (Міністерство соціальної політики за 2019 р.)

2) за межами країни (з числа тих, хто сплачує податки в Україні) працюють:

- 3 млн осіб (за даними ІДСД НАНУЗ),

- 2,6 - 2,7 млн осіб (за даними Центру економічної стратегії);

3) з 2002 по 2017 рр. 6,3 млн осіб виїхало з України і не повернулося (3 млн виїхало через західний кордон, 3,2 млн осіб - через східний);

4) переважна більшість українських заробітчани, які повернулися до України, працюють за кордоном не більше одного року;

5) внаслідок конфлікту на Донбасі існують внутрішньо переміщені особи (ВПО), кількість яких до 2022 р. складала 1,6 млн осіб [9], а після 24 лютого 2022 р. (нові ВПО) – 6,9 млн. осіб (станом на 23.08.22) [10];

6) щорічно збільшується питома вага жінок у структурі трудової міграції;

7) головною країною-реципієнтом для українських трудових мігрантів залишається Польща. Проте, якщо у 2015 році переважна більшість українців (80%) планувала своє перебування у Польщі терміном до одного року, то у 2020 році більшість (52%) планують залишитися на строк понад 3 роки.

Країни призначення українських трудових мігрантів останні роки значно змінилися (табл. 1).

Таким чином, позиції лідерів серед країн призначення українських трудових мігрантів займають Польща та Росія. Саме Польща є лідером вітчизняної трудової міграції.

Заробляючи за кордоном кошти, мігранти сприяють вирішенню деяких проблем в Україні. Для нашої країни грошові перекази мігрантів є важливим джерелом доходу значної кількості домогосподарств, члени яких працюють за кордоном. Отримані кошти члени родини «заробітчанина» витрачають на поточне споживання, придбання товарів першої необхідності та довготермінового використання придбання нерухомості, освіти та ін.

*Таблиця 1 - Країни призначення українських трудових мігрантів, %*

Країна	2013 – 2014 рр.	2015 – 2017 рр.	Зміна, +/-	2018 – 2020 рр.	Зміна, +/-
Росія	29,8	26,3	- 3,5	7,4	- 18,9
Польща	20,5	38,9	+ 18,4	47,6	+ 8,7
Італія	11,0	11,3	+ 0,3	20,3	+ 9,0
Чехія	15,0	9,4	- 5,6	15,8	+ 6,4
Білорусь	3,3	1,7	- 1,6	0,6	- 1,1
Інші країни	20,4	12,4	- 8,0	8,3	- 4,1
Разом	100	100	-	100	-

Взагалі відношення науковців к питанням взаємозв'язку величини грошових переказів мігрантів та темпами розвитку економіки країни-донору неоднозначне. Деякі вчені вважають, що грошові перекази підтримують економіку держави, даючи їй поштовх, стимул до саморозвитку. У невеликих розмірах грошові перекази сприяють зростанню добробуту населення, дають змогу членам родині вирішити соціальні проблеми.

Отримуючи грошові перекази молодші члени родині заробітчанина мають можливість відкрити на батьківщині власну справу й не продовжувати справу батьків, тобто не виїжджати на заробітки. Але це не завжди буває саме так. Частіше вслід за батьками на заробітки їдуть й діти.

Між тим наслідки міграційних процесів в Україні не можна оцінити однозначно. Але усі науковці згодяться в одному: вплив міграції на соціально-економічний і політичний розвиток України збільшується. Масштаб та результативність цього впливу у значному степені залежить від ефективності міграційної політики держави. Головним завданням розвитку системи управління міграцією є створення балансу державних, міждержавних інтересів при збереженні визначених компетенцій держави у регулюванні міграційного процесу.



Україна є активним учасником міжнародних трудових міграційних процесів, результати яких мають як позитивні моменти, так й проблемні, тобто такі, яких треба усунути.

Із-за міграційних процесів у національній економіці поступово формується дефіцит трудових ресурсів, що має негативні наслідки у діяльності багатьох вітчизняних підприємств. На ринку праці зростає потреба насамперед у робочих кадрах з високою кваліфікацією.

Брак робочої сили особливе відчувається при відкритті нового підприємства. У деяких регіонах України (наприклад Житомирській, Закарпатській областях) навидь при наявності потенційних інвесторів для будівництва заводів не було у достатньої кількості фрезерувальників, токарів, наладчиків верстатів.

У випадку появи шансів відродження вітчизняної індустріальної міцності України, більшість підприємств будуть відчувати брак висококваліфікованих кадрів навидь за робочими спеціальностями. Це пов'язане з тим, що працівники, які пішли у свій час з підприємства звичайно не повертаються на нього навидь при позитивній перспективі. Як свідчить практика, після двох-трьох років бездіяльності держава практично втрачає людей як робочу силу. Для її поновлення треба вкладати кошти на перенавчання.

Брак спеціалістів відчувають майже усі галузі економіки та невиробничої сфери. Незважаючи на зростаючі темпи підготовки фахівців, країна відчуває дефіцит поліцейських. Гостро стає питання збереження контингенту медичних працівників. Особливе це відчувається зараз в умовах пандемії. Згідно з даними парламентського Комітету з питань охорони здоров'я в Україні не вистачає 40 тисяч лікарів та 20 тисяч осіб середнього медичного персоналу [1].

Достатньо гострою проблемою міграційних процесів залишається інтелектуальна міграція. Вже тривалий час ми є світками втрати Україною власного інтелектуального потенціалу. Протягом усіх років незалежності в країні були фахівці, які залишали країну, незважаючи на наявність зайнятості у сфері освіти. Деяке скорочення міграції було на початку 2006 року, але вже у 2008 цей процес продовжився.

Щорічні обсяги інтелектуальної еміграції з України за останній період дослідники оцінюють наступним чином: емігрує понад 95 тис. фахівців, з них більш 5 тис. - науковці. А це, приблизно кожний 25-й фахівець.

Активну участь Україна приймає в отриманні освіти за кордоном, яка рік за роком стає все більш популярною. За даними ЮНЕСКО, в

десять років чисельність українських студентів за кордоном збільшилась у понад п'ять разів. За даними щорічного моніторингу колишні українські школярі отримують освіту в університетах 34 країн світу на денній формі навчання. Дуже часто здобувачі освіти не повертаються до України, тим самим загострюючи проблему висококваліфікованих кадрів.

З України виїжджають насамперед молоді вчені. За останні п'ять років із країни виїхало понад 20 тисяч молодих вчених. За останніх дванадцять років кількість наукових установ скоротилася більше ніж на 50%. За кордон виїжджають в першу чергу студенти та аспіранти. Вже не перший рік Україна виступає інтелектуальним донором для США, де в організаціях науки і техніки результативно працюють понад 30% висококваліфікованих українських мігрантів.

Важливим сегментом світового ринку праці є висококваліфіковані мігранти, оскільки саме вони приносять високу економічну віддачу для країн-реципієнтів. Основним важелем, що сприяє еміграції висококваліфікованих кадрів є можливість отримати повну реалізацію власних здібностей: відкрити власну справу, реалізувати свій творчий потенціал у незвичайному бізнесі; створити колектив однодумців та реалізувати креативну ідею.

В контексті міграції висококваліфікованих кадрів доцільно розглядати інтелектуальну міграцію. Слід відмітити, що до теперішнього часу немає єдиних підходів до визначення поняття "Міжнародна інтелектуальна міграція". У вузькому сенсі воно включає тільки міграцію науково-технічних фахівців, в її розширений зміст включається міграція не лише науково-технічних фахівців, але і творчої інтелігенції, а в широкому розумінні маються на увазі міграційні потоки кваліфікованих кадрів взагалі, працюючих за кордоном більше за один рік [11].

Наведені вище тенденції властиві практично всім професійним ринкам праці, в тому числі ринку праці фахівців з логістики. Актуалізація цього питання пояснюється тим, що сама логістика – це комплекс структурних складових, до якого входять, виробнича логістика, збутова логістика, логістика забезпечення, фінансова логістика тощо.

Серед найважливіших працівників цього сектора економіки знаходяться професійні водії. Фахівці наголошують на факті світового дефіциту водіїв вантажівок. Так, водії Східної Європи виїжджають переважно до Литви, Польщі, Німеччини, Франції та країн Бенілюксу.

Цікаво, що європейські компанії наймають водіїв вже не лише з України чи Білорусі, а й країн Середньої Азії та Кавказу [12].

#### Список використаних джерел

1. Доклад о миграции в мире. 2020 год, Международная организация по миграции (МОМ). - URL: [https://publications.iom.int/system/files/pdf/final-wmr\\_2020-ru.pdf](https://publications.iom.int/system/files/pdf/final-wmr_2020-ru.pdf) (дата звернення: 3.10.2022)
2. Скрипник Н.Є., Сучасні тенденції міжнародної трудової міграції трудових ресурсів. - URL: [http://www.bsos.in.ua/journals/2016/12-1\\_2016/10.pdf](http://www.bsos.in.ua/journals/2016/12-1_2016/10.pdf) (дата звернення: 5.10.2022)
3. Демоскоп Weekly // Електронна газета, 2017. - №753-754. - URL: <http://www.demoscope.ru/weekly/2017/0753/barom01.php> (дата звернення: 2.10.2022).
4. Международная миграция и развитие. Доклад эксперта, 2020. - URL: <http://docplayer.ru/27688231-Mimun-2016-mezhdunarodnaya-migraciya-i-razvitiie-generalnaya-assambleya-dokladeksperta.html> (дата звернення 2.10.22)
5. Петрова О.В. Некоторые теоретические аспекты исследования феномена миграции населения // Экономика: теория и практика, 2018. - No 1 (49). - С. 100 – 112
6. Рубинская Э.Д., Развитие международной миграции рабочей силы в динамике глобализационных процессов // Вопросы регулирования экономики. – Том 6. - №1. - 2015. - С. 83 - 90
7. Петюлич М.І. Новітні тенденції розвитку міжнародної трудової міграції та наслідки для України // Науковий вісник мукачівського державного університету, 2014, - Випуск 1 (1). – С. 96 – 100
8. Наслідки міграційних процесів: нові виклики та можливості для регіонів / НАН України, ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М.І.Долішнього» / наук. ред. У.Я.Садова. - Львів, 2015. - 252 с.
9. Раковская В. С., Соловьёва Н. Н., Туманова И. А., Трудовая миграция: последствия для стран-доноров и стран-реципиентов // Современные проблемы науки и образования. – 2013. – № 3.. - URL: <http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=9443> (дата звернення: 1.10.2022)
10. Кількість внутрішньо переміщених осіб в Україні зростає до 6,9 млн осіб // InterFax – Україна. Інформаційне агентство. - URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/general/856074.html> (дата звернення: 6.10.2022).
11. Мар'яненко Г.І., Сучасна інтелектуальна міграція та участь державної служби зайнятості України у міграційній політиці населення // Державне управління: удосконалення та розвиток, 2016. - № 9. - URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1049> (дата звернення: 2.10.2022).
12. Лисенок А., Рынок труда водителей грузовиков. Заработная плата, условия, перспективы, Trans.INFO, Вроцлав, 2021. - URL: <https://d1dcnte8mfzkpv.cloudfront.net/uploads/2021/12/70a40ec898e85638a85e81f1c18.pdf> (дата звернення: 6.10.2022).

<b>НОВІ ВИКЛИКИ ДЛЯ АВІАЛОГІСТИКИ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ</b>	141
<i>Могилевська О.Ю., Кавецький О.С., Філіповський А.О.</i>	
<b>ІНТЕГРОВАНА ЛОГІСТИЧНА ПІДТРИМКА ДІЯЛЬНОСТІ АГРОПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА</b>	147
<i>Носенко В.В., Матвєєв В.В., Карпунь О.В.</i>	
<b>УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ</b>	152
<i>Передерій Н.М., Черняєва Я.О.</i>	
<b>УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНИМИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ КОМПАНІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ</b>	156
<i>Попов Д.А., Лісна А.Г.</i>	
<b>УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ СКЛАДСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ФАРМАЦЕВТИЧНОЇ КОМПАНІЇ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ</b>	160
<i>Приймак Ю.О., Лісна А.Г.</i>	
<b>ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ЛОГІСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В КОНТЕКСТІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНИХ КЛАСТЕРІВ</b>	164
<i>Самойлюк О.О., Разінкіна Т.Г., Гриценко С.І.</i>	
<b>ЕЛЕКТРОМОБІЛІ – ЛОГІСТИКА МАЙБУТНЬОГО ЧИ СЬОГОДЕННЯ?</b>	168
<i>Сивак А.В., Гриценко С.І.</i>	
<b>МОДЕЛІ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ</b>	173
<i>Смерічевська С.В., Мацішина О.В.</i>	
<b>ПРАВОВА СКЛАДОВА ЛОГІСТИЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ОБОРОНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В УКРАЇНІ НА ОСНОВІ СТАНДАРІВ НАТО</b>	178
<i>Смерічевська С.В., Мороз І.І.</i>	
<b>ВІД ГЕОПОЛІТИКИ ДО ЄВРОЛОГІСТИКИ: СУЧАСНІ ТРАНСПОРТНО-ЛОГІСТИЧНІ ПРОЄКТИ ЄС ТА УЧАСТЬ В НИХ УКРАЇНИ</b>	184
<i>Смирнов І., Любіцева О., Гринюк Д.</i>	
<b>ВИКЛИКИ СЬОГОДЕННЯ ДЛЯ УПРАВЛІННЯ ГУМАНІТАРНИМИ ЛАНЦЮГАМИ ПОСТАЧАННЯ</b>	190
<i>Стажкова Д.О., Шміло В.С., Костюченко Л.В.</i>	
<b>BLOCKCHAIN ТЕХНОЛОГІЇ В ЛОГІСТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНИХ ПІДПРИЄМСТВ</b>	195
<i>Суворова І.М., Яковенко В.В.</i>	
<b>ЛОГІСТИЧНІ ЗОНИ – ПЕРСПЕКТИВНИЙ НАПРЯМ РОЗВИТКУ ІНФРАСТРУКТУРИ УКРАЇНИ</b>	200
<i>Сумець О.М., Горошкова Л.А.</i>	
<b>ВПЛИВ МІЖНАРОДНОЇ ТРУДОВОЇ МІГРАЦІЇ НА РОЗВИТОК РИНКУ ПРАЦІ З ЛОГІСТИКИ</b>	205
<i>Сухорукова Т.Г.</i>	
<b>АЛЬТЕРНАТИВНІ ШЛЯХИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТАБІЛЬНОСТІ АВІАКОМПАНІЙ</b>	214
<i>Тітасва Е.С., Гармаш О.М.</i>	
<b>ЕЛЕКТРОННЕ ПОРТФОЛІО ВИКЛАДАЧА</b>	217
<i>Хітров І.О.</i>	