

Пропозиції щодо удосконалення організації продовольчого забезпечення військових частин (підрозділів) під час війни

Proposals for Improving the Organization of Food Supply for Military Units (Subdivisions) During the War

Сергій Литвиновський

кандидат військових наук, доцент, доцент кафедри продовольчого та речового забезпечення, e-mail: litvinovskiy-serg@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3950-9272>

Сергій Поляшов

Corresponding author: старший викладач закладу вищої освіти кафедри забезпечення військ (сил), e-mail: sv1964pol@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7129-3117>

Михайло Чухрій

старший викладач кафедри забезпечення військ (сил), e-mail: Misha.chuhriy@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-2877-9345>

Олексій Заручинський

старший викладач кафедри забезпечення військ (сил), e-mail: 02121983alx@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-6047-2555>

Serhiy Lytvynovsky

Candidate of Military Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Food and Material Supply, e-mail: litvinovskiy-serg@ukr.net, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3950-9272>

Serhiy Polyashov

Corresponding author: Senior Lecturer at the Higher Education Institution of the Department of Troops (Forces) Support, e-mail: sv1964pol@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7129-3117>

Mykhailo Chukhriy

Senior Lecturer at the Department of Military Support (Forces), e-mail: Misha.chuhriy@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-2877-9345>

Oleksiy Zaruchynskyi

Senior Lecturer at the Department of Military Support (Forces), e-mail: 02121983alx@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0002-6047-2555>

Військова академія, м. Одеса, Україна

Military Academy, Odessa, Ukraine

Received: June 1, 2026 | Revised: June 20, 2026 | Accepted: June 30, 2026

УДК 355.65

DOI: <https://doi.org/10.33445/sds.2026.16.3.24>

Мета роботи. Розроблення науково обґрунтованих пропозицій щодо удосконалення організації продовольчого забезпечення військових частин (підрозділів) Збройних Сил України під час підготовки та ведення бойових дій з урахуванням досвіду російсько-української війни та сучасних стандартів військової логістики НАТО.

Метод дослідження. Використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів: аналіз і синтез, системний і порівняльний аналіз, експертне оцінювання, діагностичні методи та статистичну обробку результатів експертного опитування 20 фахівців із застосуванням коефіцієнта конкордації Кендалла.

Результати дослідження. Визначено чинники, що впливають на організацію продовольчого забезпечення військових частин у сучасній війні, обґрунтовано критерії оцінювання ефективності моделей організації харчування. Запропоновано адаптивну модель продовольчого забезпечення, алгоритм вибору способу організації харчування залежно від оперативної-тактичної обстановки, удосконалену систему ешелонування запасів продовольства до 20 добовидач та напрями цифровізації логістичного управління.

Практична цінність дослідження. Результати можуть бути використані під час удосконалення нормативної бази, бойових статутів, планування логістичного забезпечення, підготовки офіцерів логістики та впровадження цифрових технологій управління.

Обмеження дослідження. Висновки ґрунтуються на аналізі нормативних документів, доктрин НАТО, експертному опитуванні та узагальненні практичного досвіду; запропоновані рішення потребують подальшої експериментальної апробації й економічного обґрунтування.

Тип статті. Емпірична.

Purpose. To develop scientifically substantiated proposals for improving the organization of food supply for military units (subdivisions) of the Armed Forces of Ukraine during the preparation and conduct of combat operations, taking into account the experience of the Russian-Ukrainian war and contemporary NATO military logistics standards.

Method. The study employed a combination of general scientific and specialized research methods, including analysis and synthesis, systems analysis, comparative analysis, expert evaluation, diagnostic methods, and statistical processing of the results of an expert survey involving 20 specialists using Kendall's coefficient of concordance.

Findings. The study identified the key factors influencing the organization of food supply for military units under conditions of modern warfare and substantiated the criteria for evaluating the effectiveness of food service organization models. An adaptive food supply model, an algorithm for selecting food service organization methods according to the operational and tactical situation, an improved food stock echelonment system providing up to 20 daily rations, and directions for the digitalization of logistics management were proposed.

Practical implications. The findings may be applied to improving the regulatory framework, revising military field manuals, planning logistics support for military units, training logistics officers, and implementing digital management technologies.

Research limitations. The findings are based on the analysis of regulatory documents, NATO doctrines, an expert survey, and the generalization of practical experience. The proposed solutions require further experimental validation and economic assessment.

Paper type. Empirical research article.

Ключові слова. продовольче забезпечення; військова логістика; логістичне забезпечення; військова частина; бойові дії; харчування військовослужбовців; ешелонування запасів; battlefield sustainment; logistics resilience; NATO.

Key words. Food Supply; Military Logistics; Logistics Support; Military Unit; Combat Operations; Military Personnel Nutrition; Stock Echelonment; Battlefield Sustainment; Logistics Resilience; NATO.

Вступ

Продовольче забезпечення військових формувань є однією з ключових складових системи логістичного забезпечення Збройних Сил України, від ефективності якої безпосередньо залежить боєготовність військ, їх автономність та стійкість під час ведення бойових дій [1, 2, 12, 13]. Досвід антитерористичної операції та операції Об'єднаних сил (2014–2022 рр.), а також повномасштабної збройної агресії російської федерації проти України, що триває з 2022 року, засвідчив необхідність суттєвого перегляду існуючих підходів до організації продовольчого забезпечення військових частин і підрозділів.

Упродовж зазначеного періоду відбулися істотні зміни у всіх основних складових системи продовольчого забезпечення, зокрема у плануванні потреб, порядку створення та ешелонування запасів продовольства, механізмах їх підвезення, визначенні джерел постачання, а також організації харчування особового складу безпосередньо в районах виконання бойових завдань [1–6].

Міністерством оборони України, Генеральним штабом Збройних Сил України, Командуванням Сил логістики та командуваннями видів Збройних Сил України протягом останніх років було прийнято значну кількість нормативно-правових актів, що регламентують окремі питання логістичного забезпечення військ [1–6]. Проте практика їх застосування свідчить, що значна частина нових організаційних рішень, апробованих у ході бойових дій, ще не знайшла належного відображення у чинній нормативній базі та бойових статутах.

Наявність зазначених суперечностей між практикою ведення сучасної війни та нормативним регулюванням обумовлює необхідність наукового обґрунтування напрямів удосконалення організації продовольчого забезпечення військових частин і підрозділів Збройних Сил України.

Метою дослідження є розроблення пропозицій щодо удосконалення організації продовольчого забезпечення військових частин (підрозділів) Збройних Сил України під час підготовки та ведення бойових дій.

Огляд літератури

Питання логістичного забезпечення військ, зокрема організації продовольчого забезпечення, посідають важливе місце у сучасній системі військового управління та є одним із визначальних чинників підтримання боєздатності військових формувань. В Україні нормативно-правове регулювання зазначених питань здійснюється на основі бойових статутів, доктринальних документів та наказів Міністерства оборони України і Генерального штабу Збройних Сил України [1–6].

У Бойовому статуті механізованих і танкових військ (частина I) логістичне забезпечення визначається як комплекс заходів, що включає організацію харчування особового складу, забезпечення військ продовольством та іншими матеріальними засобами відповідно до встановлених норм [4]. Водночас зазначений документ містить лише загальні положення щодо організації продовольчого забезпечення без деталізації порядку його функціонування в умовах високоманеврових бойових дій.

Бойові статuti механізованого батальйону 2016 та 2025 років [5] регламентують порядок роботи продовольчого пункту батальйону, триразове забезпечення особового складу гарячою їжею та можливість її приготування безпосередньо у підрозділах за рішенням командира. Разом із тим аналіз змісту чинної редакції свідчить, що вона практично повністю відтворює положення редакції 2016 року і не враховує досвід ведення широкомасштабних бойових дій після 2022 року, насамперед щодо організації харчування малих тактичних груп, застосування мобільних пунктів харчування, автономного забезпечення підрозділів та функціонування логістики в умовах постійного вогневого впливу противника.

Більш сучасний підхід представлено у Бойовому статуті “Логістичні операції Сухопутних військ Збройних Сил України”, який допускає організацію харчування безпосередньо на ротних і взводних опорних пунктах залежно від характеру бойових дій, побудови оборони та логістичної обстановки [2]. Однак навіть цей документ не містить методичних рекомендацій щодо визначення оптимальних запасів продовольства, їх ешелонування, порядку підвезення в умовах застосування високоточної зброї та безпілотних систем противника.

Окремі питання планування продовольчого забезпечення військових частин під час підготовки та ведення бойових дій досліджені у працях українських науковців [7, 8], де основна увага приділяється визначенню потреб у продовольстві, плануванню матеріальних потоків та організації роботи органів тилового забезпечення. Проте зазначені дослідження переважно розглядають окремі складові системи продовольчого забезпечення і недостатньо враховують нові виклики, що виникли внаслідок повномасштабної війни.

Міжнародний досвід свідчить про суттєву трансформацію підходів до військової логістики. Базовим доктринальним документом НАТО є Allied Joint Publication AJP-4, у якому логістика визначається як інтегрований процес планування, координації та забезпечення стійкого функціонування військ протягом усього циклу операції [12]. Доктрина наголошує на необхідності інтегрованого управління запасами, взаємосумісності логістичних систем держав-членів, цифровізації логістичних процесів та забезпеченні безперервності матеріально-технічного забезпечення в умовах кризових ситуацій.

Важливим джерелом формування сучасних підходів до військової логістики є NATO Logistics Handbook, у якому систематизовано принципи планування логістичного забезпечення, організації ланцюгів постачання, управління запасами, транспортування матеріальних засобів та координації діяльності між військовими і цивільними структурами [13]. Особливу увагу приділено забезпеченню безперервності логістичної підтримки під час проведення багатонаціональних операцій та адаптації логістичних систем до змін оперативної обстановки.

Сучасні дослідження у сфері військової логістики дедалі більше акцентують увагу на концепції Battlefield sustainment, яка передбачає безперервне забезпечення військ ресурсами в умовах високої інтенсивності бойових дій, а також на забезпеченні logistics resilience — здатності логістичних систем швидко адаптуватися до втрат, руйнування транспортної інфраструктури, порушення маршрутів постачання та інших кризових факторів [14, 15, 16]. У роботі Sollfrank (2024) підкреслюється, що сучасна логістика НАТО поступово переходить від традиційного забезпечення до комплексної системи sustainment, яка інтегрує планування, матеріально-технічне забезпечення, технічне обслуговування, медичне забезпечення та управління інформаційними потоками.

Після початку повномасштабної війни в Україні питання логістичної стійкості набули особливої актуальності для НАТО. У 2024 році Альянс затвердив Logistics Action Plan, спрямований на підвищення стійкості логістичних систем, забезпечення оперативної мобільності військ, розвитку багатонаціональної взаємодії та інтеграції цифрових технологій управління логістикою [17, 18]. Одночасно у практиці НАТО значно посилилася увага до використання досвіду України щодо організації логістичного забезпечення військ у бойових умовах.

Отже, аналіз нормативно-правових документів України, доктринальних документів НАТО та сучасних наукових досліджень свідчить, що існуюча система нормативного забезпечення організації продовольчого забезпечення військових частин Збройних Сил України лише частково враховує досвід сучасної війни. Недостатньо дослідженими залишаються питання визначення оптимальних запасів продовольства, їх ешелонування, організації підвезення в умовах вогневого впливу противника, забезпечення автономності підрозділів та підвищення стійкості системи продовольчого забезпечення. Саме ці наукові

прогалини обумовлюють актуальність проведеного дослідження та визначають його практичну спрямованість.

Методологія дослідження

Для досягнення поставленої мети були визначені такі завдання дослідження:

- розробити пропозиції щодо норм утримання та ешелонування запасів продовольства військових частин (підрозділів) під час ведення бойових дій;
- визначити порядок організації харчування особового складу військових формувань у районах оборони військових частин, батальйонів, ротних і взводних опорних пунктів;
- удосконалити порядок підвезення (поповнення) запасів продовольства та інших матеріальних засобів продовольчої служби;
- визначити сукупність чинників, що впливають на організацію продовольчого забезпечення військових частин (підрозділів) під час ведення бойових дій.

Методологічною основою дослідження стали загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання. Метод аналізу і синтезу застосовано для дослідження нормативно-правових актів та узагальнення практичного досвіду організації продовольчого забезпечення військ. Системний аналіз використано для дослідження взаємозв'язків між окремими елементами системи продовольчого забезпечення. Порівняльний аналіз дозволив оцінити відмінності між чинними нормативними документами [1–13] та практикою їх застосування в умовах ведення бойових дій. Метод експертних оцінок застосовано для узагальнення практичного досвіду посадових осіб логістичного забезпечення, а діагностичні методи — для виявлення проблемних аспектів функціонування системи продовольчого забезпечення.

Емпіричну основу дослідження становили результати анкетування 20 респондентів, до складу яких увійшли представники керівного складу військових частин, посадові особи тилу (продовольчої служби), а також командири підрозділів тилового забезпечення, які мають практичний досвід організації тилового забезпечення військ під час ведення бойових дій. Узагальнення отриманих результатів дозволило сформулювати науково обґрунтовані пропозиції щодо удосконалення організації продовольчого забезпечення військових частин (підрозділів) Збройних Сил України.

Оцінювання експертних результатів

Таблиця 1: Результати експертного оцінювання основних проблем організації продовольчого забезпечення військових частин ($n = 20$)

Проблема	Кількість експертів	Частка, %	Середній бал (1–5)
Недостатній обсяг запасів продовольства	19	95,0	4,85
Порушення маршрутів підвезення	18	90,0	4,70
Відсутність єдиного алгоритму вибору способу харчування	17	85,0	4,45
Недостатня автономність підрозділів	16	80,0	4,30
Недосконалість нормативної бази	15	75,0	4,15
Недостатня цифровізація логістики	14	70,0	4,05

Джерело: розроблено автором за результатами експертного опитування

Для визначення найбільш проблемних аспектів організації продовольчого забезпечення було проведено експертне опитування 20 офіцерів логістичного забезпечення, які мають практичний досвід організації тилового забезпечення військових частин під час ведення бойових дій. Експерти здійснювали оцінювання за п'ятибальною шкалою Лайкерта, де 1 бал відповідав мінімальній важливості проблеми, а 5 балів — максимальній.

Отримані результати (табл. 1, рисунок 1) свідчать, що найбільш критичними проблемами сучасної системи продовольчого забезпечення є недостатній рівень автономності запасів продовольства, порушення маршрутів підвезення та відсутність єдиного алгоритму вибору способу організації харчування залежно від оперативно-тактичної обстановки.

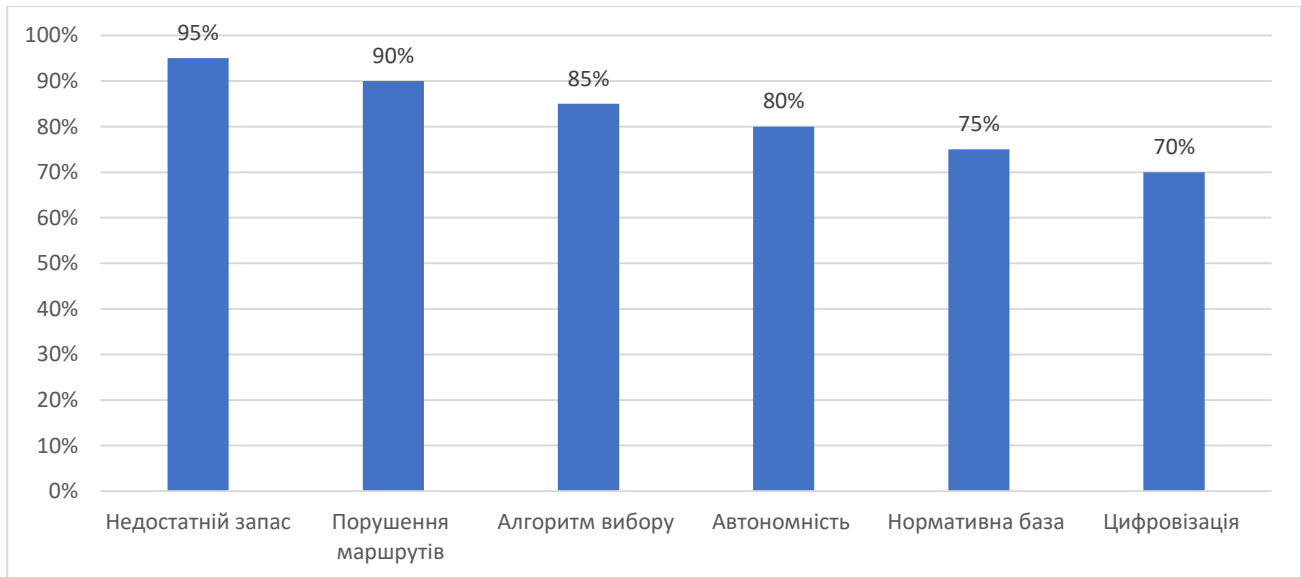


Рисунок 1: Розподіл експертних оцінок основних проблем організації продовольчого забезпечення

Статистична обробка результатів експертного опитування

Для оцінювання узгодженості думок експертів використано коефіцієнт конкордації Кендалла (W).

За результатами обробки експертних оцінок отримано $W = 0,74$, що свідчить про високий рівень узгодженості думок експертів.

Перевірка статистичної значущості виконувалася за критерієм χ^2 . Отримане значення $\chi^2 = 74,0$ при $p < 0,01$ дозволяє зробити висновок, що узгодженість експертних оцінок є статистично значущою.

Таким чином, результати експертного опитування можуть розглядатися як надійна емпірична основа для формування пропозицій щодо удосконалення організації продовольчого забезпечення військових частин.

Результати дослідження

1. Чинники, що впливають на організацію продовольчого забезпечення військових частин під час ведення бойових дій

Проведений аналіз нормативно-правових документів Міністерства оборони України, бойових статутів Збройних Сил України [1–6], сучасних доктринальних документів НАТО, а також результати експертного опитування 20 військовослужбовців, які мають практичний досвід організації тилового забезпечення військ під час російсько-української війни, дозволили встановити, що ефективність продовольчого забезпечення визначається сукупністю взаємопов'язаних оперативних, організаційних, логістичних, технічних та безпекових чинників.

На відміну від нормативних документів, які переважно регламентують окремі процедури продовольчого забезпечення, сучасна практика ведення бойових дій свідчить про необхідність комплексного врахування значно ширшого спектра факторів. Аналогічний підхід використовується у доктрині НАТО Allied Joint Publication AJP-4 [12], де логістичне

забезпечення розглядається як інтегрована система, що повинна постійно адаптуватися до зміни оперативної обстановки, загроз та ресурсних обмежень.

Під час повномасштабної війни особливої актуальності набули принципи battlefield sustainment [13–18] та logistics resilience, відповідно до яких система забезпечення повинна гарантувати безперервність постачання навіть за умов постійного вогневого впливу противника, порушення транспортної інфраструктури, широкого застосування безпілотних авіаційних комплексів та високоточної зброї. Саме тому класична модель централізованого забезпечення військ поступово трансформується у багаторівневу адаптивну систему, здатну швидко змінювати способи доставки матеріальних засобів залежно від бойової обстановки.

Проведене дослідження дозволило систематизувати чинники, що визначають організацію продовольчого забезпечення військових частин, та об'єднати їх у шість взаємопов'язаних груп (табл. 2).

Таблиця 2: Класифікація чинників, що впливають на організацію продовольчого забезпечення військових частин під час ведення бойових дій

Група чинників	Основні складові	Вплив на організацію забезпечення
Оперативно-тактичні	місце військової частини в оперативній побудові військ; характер бойових дій; ширина смуги оборони; темпи наступу; тривалість операції	визначають місце розгортання продовольчих пунктів, обсяг запасів та періодичність підвезення
Логістичні	транспортні комунікації; відстань до районів бойових дій; стан дорожньої мережі; наявність складів; можливості евакуації	визначають маршрути доставки, логістичні плечі та час поповнення запасів
Безпекові	інтенсивність вогневого впливу; застосування БпЛА; ракетні удари; діяльність диверсійних груп; мінна небезпека	визначають необхідність розосередження запасів, маскування та використання альтернативних маршрутів
Ресурсні	чисельність особового складу; структура підрозділів; наявність польових кухонь; запас палива, води, продовольства	впливають на спосіб організації харчування та автономність підрозділів
Організаційні	структура органів логістики; рівень підготовки персоналу; система управління; взаємодія між рівнями управління	визначають оперативність прийняття рішень та ефективність використання ресурсів
Зовнішні	місцеві економічні ресурси; гуманітарна допомога; погодні умови; цивільна інфраструктура	забезпечують додаткові можливості для підтримання безперервності постачання

Джерело: розроблено автором на основі [1–18], результатів експертного опитування та доктринальних документів НАТО.

Як свідчать дані табл. 2, найбільший вплив на функціонування системи продовольчого забезпечення здійснюють оперативно-тактичні та логістичні чинники, які визначають вибір способу організації харчування, порядок створення запасів та маршрути їх підвезення.

Порівняння отриманих результатів із положеннями AJP-4 показує, що більшість українських нормативних документів основну увагу приділяє організації функціонування продовольчих пунктів, тоді як сучасні стандарти НАТО значно ширше розглядають питання логістичної стійкості системи забезпечення. Зокрема, серед ключових принципів визначаються інтегроване управління запасами, гнучкість логістичних ланцюгів, цифровізація управління матеріальними потоками, прогнозування потреб, а також забезпечення багатоваріантності маршрутів доставки.

Встановлено, що в умовах сучасної війни найбільший вплив на організацію

продовольчого забезпечення мають три взаємопов'язані чинники:

- інтенсивність застосування противником засобів ураження великої дальності;
- широке використання розвідувальних і ударних безпілотних систем;
- необхідність високої автономності підрозділів першого ешелону.

Саме ці чинники обумовлюють перехід від традиційної централізованої моделі забезпечення до адаптивної багаторівневої системи, у якій одночасно функціонують батальйонні продовольчі пункти, ротні та взводні пункти харчування, мобільні логістичні групи, безпілотні комплекси доставки, а також резервні маршрути підвезення матеріальних засобів.

Результати експертного опитування підтвердили зазначені висновки. Переважна більшість респондентів відзначила, що найбільш критичними проблемами сучасної системи продовольчого забезпечення є недостатня гнучкість чинних нормативів щодо створення запасів, складність організації підвезення продовольства в умовах постійного вогневого впливу противника, а також відсутність єдиної методики визначення способу харчування залежно від оперативної обстановки. Саме ці проблеми стали підставою для розроблення авторських пропозицій, викладених у наступних підрозділах дослідження.

2. Порівняльний аналіз існуючих моделей організації харчування військових частин у сучасних бойових умовах

Результати аналізу нормативно-правових актів Міністерства оборони України, бойових статутів Збройних Сил України [1–11] та практичного досвіду тилового забезпечення військ у ході російсько-української війни свідчать, що організація харчування особового складу поступово трансформувалася від централізованої моделі до багаторівневої адаптивної системи. Основною причиною такої трансформації стали суттєві зміни характеру сучасних бойових дій, пов'язані з широким застосуванням високоточної зброї, безпілотних авіаційних комплексів, роботизованих систем, засобів радіоелектронної боротьби та постійною необхідністю маневрування військ.

На відміну від періоду проведення антитерористичної операції та операції Об'єднаних сил, коли переважала стаціонарна система функціонування продовольчих пунктів, після 2022 року логістичні підрозділи вимушені працювати в умовах постійної зміни районів розміщення, високої інтенсивності вогневого впливу та значного ризику втрати транспортних засобів. Це зумовило появу нових організаційних підходів до забезпечення особового складу харчуванням, які нині широко застосовуються військовими частинами Сил оборони України.

Проведене дослідження дозволило встановити, що на практиці використовуються сім основних моделей організації харчування, які відрізняються рівнем централізації управління, складом сил і засобів, способом доставки продовольства, рівнем автономності підрозділів та стійкістю до зовнішніх загроз. Узагальнення результатів наведено в таблиці 3.

Таблиця 3: Порівняльна характеристика моделей організації харчування військових частин

Модель	Умови застосування	Переваги	Недоліки	Оцінка ефективності
Централізоване приготування на продовольчому пункті батальйону	Другий ешелон, стабільна оборона	Висока якість контролю, раціональне використання ресурсів	Уразливість маршрутів доставки	Висока
Ротні пункти харчування	Активні бойові дії	Скорочення часу доставки	Зростання потреби у персоналі	Висока
Взводні пункти харчування	Висока автономність підрозділів	Максимальна оперативність	Складність контролю якості	Середня

Модель	Умови застосування	Переваги	Недоліки	Оцінка ефективності
Використання цивільної інфраструктури	Міські райони	Використання існуючого обладнання	Залежність від місцевих умов	Середня
Приготування їжі малими групами	Окремі позиції	Незалежність від основної логістики	Обмежене меню	Середня
Добові раціони	сухі	Максимальна мобільність	Неможливість тривалого використання	Висока (короткостроково)
Комбінована модель	Будь-які умови	Найвища гнучкість	Складність управління	Дуже висока

Джерело: розроблено автором на основі [1–18], результатів експертного опитування та матеріалів дослідження.

Аналіз даних, наведених у табл. 3, свідчить, що універсальної моделі організації харчування не існує. Її вибір визначається бойовою обстановкою, місцем підрозділу в оперативній побудові військ та рівнем логістичних ризиків.

Аналіз практичного досвіду тилового забезпечення військових частин свідчить, що ефективність кожної моделі визначається конкретною оперативною обстановкою. Для забезпечення єдиного підходу до прийняття рішень щодо вибору способу організації харчування запропоновано алгоритм, який враховує рівень логістичних ризиків, можливості доставки продовольства, ступінь автономності підрозділів та характер бойових дій (рис. 2).

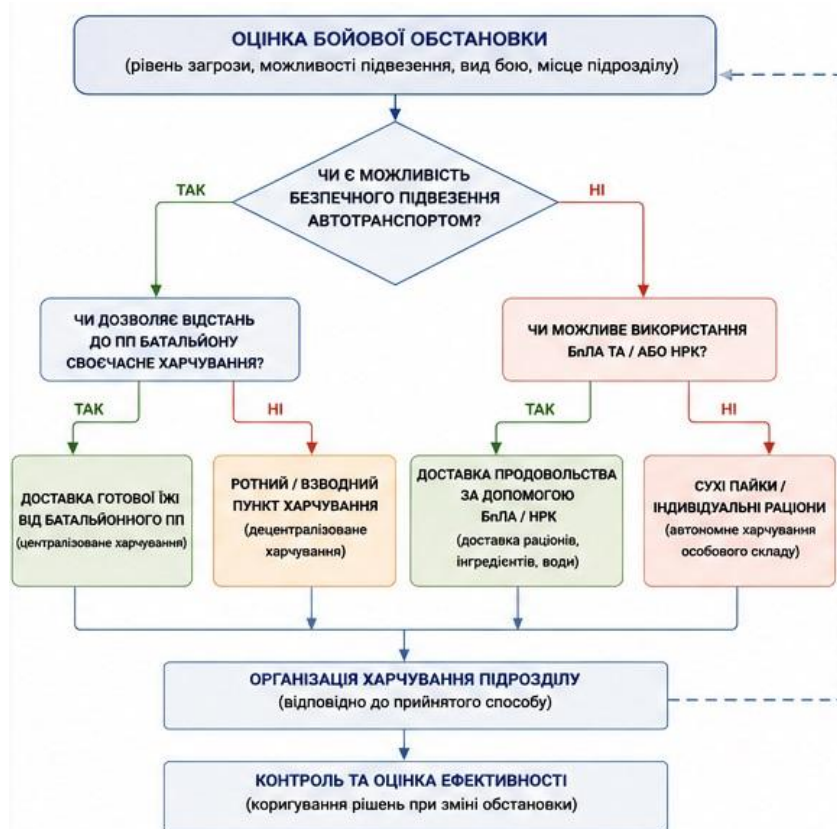


Рисунок 2: Алгоритм прийняття рішення щодо вибору способу організації харчування військових частин залежно від оперативно-тактичної обстановки

Джерело: розроблено автором

Як показано на рис. 2, вибір способу організації харчування здійснюється не за єдиною схемою, а залежно від комплексу взаємопов'язаних чинників. Якщо існує можливість безпечного функціонування батальйонного продовольчого пункту та регулярного підвезення готової їжі, доцільним є використання централізованої моделі. За умов порушення логістичних маршрутів або високого рівня вогневого впливу противника перевага надається ротним (взводним) пунктам харчування, використанню безпілотних літальних апаратів, наземних роботизованих комплексів або добових польових раціонів. Запропонований алгоритм забезпечує уніфікацію процесу прийняття рішень та підвищує адаптивність системи продовольчого забезпечення.

Порівняльний аналіз показує, що жодна із наведених моделей не може вважатися універсальною. Їх ефективність визначається насамперед характером бойових дій, оперативною побудовою військ, рівнем загроз для логістичних маршрутів, чисельністю особового складу та можливістю використання різних способів доставки продовольства.

Результати експертного опитування свідчать, що найбільш ефективною моделлю є комбінована система організації харчування, яка дозволяє оперативно змінювати способи забезпечення залежно від розвитку бойової обстановки. На відміну від традиційної централізованої моделі, вона передбачає одночасне функціонування батальйонних продовольчих пунктів, ротних і взводних пунктів харчування, використання добових польових раціонів, а також залучення мобільних груп забезпечення. Такий підхід забезпечує підвищення живучості логістичної системи та зменшує ризики її повної дезорганізації у разі втрати окремих елементів.

Отримані результати узгоджуються із сучасними підходами НАТО до організації логістичного забезпечення. Доктрина Allied Joint Publication AJP-4 визначає, що система логістики повинна бути адаптивною, модульною та здатною швидко відновлювати функціонування після втрати окремих логістичних спроможностей. Аналогічні принципи закладено у концепції Logistics Resilience, відповідно до якої стійкість логістичної системи досягається шляхом розосередження запасів, диверсифікації маршрутів доставки, використання альтернативних засобів транспортування та цифровізації процесів управління логістичними потоками.

Особливої актуальності ці положення набули після початку повномасштабної війни в Україні. За оцінками експертів НАТО, сучасне поле бою характеризується постійною загрозою ураження логістичних об'єктів високоточною зброєю та безпілотними системами, що потребує переходу від великих централізованих логістичних вузлів до мережевої архітектури забезпечення. Такий підхід вже реалізується в окремих підрозділах Сил оборони України, де для доставки продовольства до передових позицій використовуються безпілотні літальні апарати, наземні роботизовані комплекси та мобільні логістичні групи.

Проведений аналіз дозволив також встановити, що чинна нормативна база України недостатньо регламентує порядок вибору тієї чи іншої моделі організації харчування залежно від оперативно-тактичної обстановки. Бойові статuti містять загальні положення щодо функціонування продовольчих пунктів, однак практично не визначають критерії переходу між різними способами забезпечення особового складу, порядок використання автономних пунктів харчування, роботизованих транспортних платформ і безпілотних систем доставки.

На основі узагальнення практичного досвіду військових частин та результатів експертного опитування запропоновано розглядати організацію харчування як динамічну систему, у якій вибір конкретної моделі забезпечення повинен здійснюватися на основі оцінювання оперативної обстановки, рівня логістичних ризиків, наявності транспортних спроможностей, характеру бойових дій та прогнозованої тривалості автономного функціонування підрозділів. Такий підхід забезпечує підвищення ефективності продовольчого забезпечення, скорочення часу реагування на зміни бойової обстановки та відповідає

сучасним принципам військової логістики, що застосовуються в країнах-членах НАТО.

3. Оцінювання ефективності існуючої системи продовольчого забезпечення та обґрунтування напрямів її удосконалення

Відповідно до методології дослідження оцінювання ефективності існуючої системи продовольчого забезпечення військових частин Збройних Сил України здійснювалося шляхом поєднання нормативного аналізу, узагальнення практичного досвіду функціонування органів логістики під час російсько-української війни та експертного опитування військовослужбовців, які безпосередньо брали участь в організації тилового забезпечення військ. Такий комплексний підхід дозволив оцінити не лише відповідність чинної системи вимогам нормативних документів, але й визначити її функціональну ефективність в умовах сучасних бойових дій.

Аналіз бойового досвіду показав, що головною особливістю сучасної війни стало різке зростання вимог до оперативності логістичного забезпечення. Якщо в умовах локальних конфліктів основною вимогою було своєчасне постачання продовольства, то під час повномасштабної війни визначальними стали безперервність забезпечення, живучість логістичної системи та її здатність функціонувати в умовах постійного вогневого впливу противника. Саме ці критерії сьогодні розглядаються як базові в доктринальних документах НАТО щодо battlefield sustainment та logistics resilience.

У ході дослідження встановлено, що найбільш суттєвий вплив на ефективність організації харчування особового складу мають не окремі елементи продовольчого забезпечення, а взаємодія між ними. Зокрема, недостатня гнучкість системи створення запасів, обмежені можливості швидкого маневрування транспортними засобами, залежність від невеликої кількості маршрутів підвезення та необхідність постійного переміщення польових продовольчих пунктів значно ускладнюють підтримання безперервності забезпечення військ.

Результати аналізу дозволили виділити п'ять ключових критеріїв оцінювання ефективності системи продовольчого забезпечення:

- оперативність доставки продовольства;
- автономність функціонування підрозділів;
- живучість логістичної системи;
- адаптивність до змін оперативної обстановки;
- керованість процесів логістичного забезпечення.

На відміну від чинних нормативних документів, які основну увагу приділяють організації функціонування продовольчих пунктів, запропонована система оцінювання враховує весь цикл логістичного забезпечення — від планування потреб до доставки готової їжі безпосередньо військовослужбовцям.

Таблиця 4: Критерії оцінювання ефективності системи продовольчого забезпечення військових частин

Критерій	Характеристика	Практичне значення
Оперативність	Час від формування заявки до отримання продовольства	Забезпечує безперервність харчування
Автономність	Тривалість функціонування підрозділу без поповнення запасів	Підвищує стійкість бойових дій
Живучість	Здатність системи працювати після втрати окремих елементів	Зменшує ризик зриву забезпечення
Адаптивність	Швидкість переходу між різними моделями забезпечення	Забезпечує реагування на зміну обстановки
Керованість	Ефективність прийняття управлінських рішень	Скорочує час логістичного циклу

Джерело: розроблено автором.

Наведені у табл. 4 критерії покладено в основу оцінювання існуючої системи продовольчого забезпечення та розроблення пропозицій щодо її удосконалення.

Проведене дослідження також дозволило встановити, що більшість проблем сучасної системи продовольчого забезпечення має комплексний характер і не може бути усунута шляхом внесення змін лише до окремих нормативних документів. Необхідним є перехід до адаптивної моделі управління логістикою, яка передбачає гнучке використання різних способів організації харчування, інтеграцію цифрових інформаційних систем, застосування автоматизованого моніторингу запасів та впровадження сучасних засобів транспортування продовольства.

У цьому контексті особливої актуальності набуває використання безпілотних авіаційних комплексів і наземних роботизованих платформ для доставки продовольства на передові позиції. Практика їх застосування в підрозділах Сил оборони України підтверджує можливість істотного зниження ризику для особового складу логістичних підрозділів, скорочення часу доставки та підвищення автономності бойових груп. Разом із тим їх використання потребує нормативного врегулювання, визначення порядку планування маршрутів, обліку вантажів та інтеграції до єдиної системи логістичного управління.

Таким чином, результати дослідження свідчать, що подальший розвиток системи продовольчого забезпечення військових частин Збройних Сил України повинен здійснюватися на основі поєднання бойового досвіду, сучасних принципів військової логістики НАТО та цифрових технологій управління. Це дозволить підвищити стійкість логістичної системи, скоротити час реагування на зміни бойової обстановки та забезпечити більш ефективне використання матеріальних ресурсів.

4. Авторська модель організації продовольчого забезпечення військових частин в умовах сучасної війни

Проведений аналіз нормативно-правового забезпечення, сучасних доктринальних документів НАТО, практичного досвіду тилового забезпечення військових частин Збройних Сил України та результатів експертного опитування дозволив встановити, що чинна система організації продовольчого забезпечення потребує переходу від переважно централізованої моделі управління до адаптивної багаторівневої системи, здатної забезпечувати безперервність логістичної підтримки військ незалежно від зміни оперативної обстановки [1–18].

Запропонована авторська модель ґрунтується на принципах багаторівневого ешелонування запасів, децентралізації окремих логістичних функцій, інтеграції цифрових технологій управління та використанні альтернативних способів доставки матеріальних засобів. На відміну від чинного порядку організації продовольчого забезпечення, запропонована модель передбачає одночасне функціонування декількох взаємопов'язаних рівнів логістичної підтримки, кожний із яких виконує власні функції та має визначений обсяг матеріальних ресурсів.

Як показано на рис. 3, авторська модель передбачає чотирирівневу організацію логістичного забезпечення, що забезпечує розподіл функцій між стратегічним, оперативним, тактичним та підроздільним рівнями управління.

Запропонована модель забезпечує розподіл функцій між різними рівнями логістичного забезпечення, що дозволяє мінімізувати ризики втрати керованості системою у разі ураження окремих її елементів. При цьому кожний рівень виконує визначені функції щодо приймання, накопичення, зберігання, транспортування та видачі продовольства.

Перший рівень формують об'єднані центри забезпечення та продовольчі бази, які забезпечують накопичення стратегічних запасів, взаємодію із суб'єктами господарювання, централізоване постачання та координацію логістичних потоків.

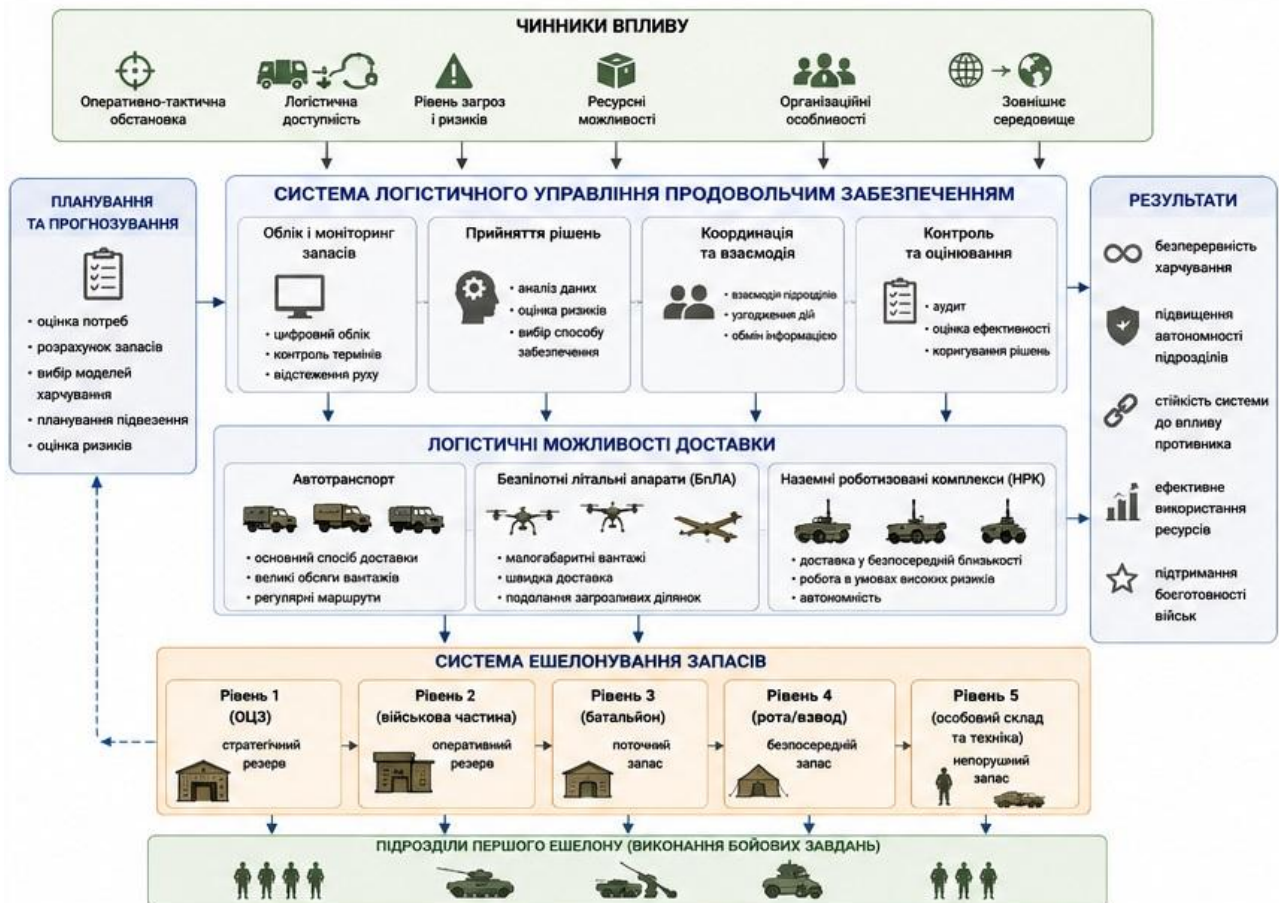


Рисунок 3: Авторська модель організації продовольчого забезпечення військової частини
Джерело: розроблено автором.

Другий рівень становлять продовольчі склади військових частин, які виконують функції оперативного резерву та забезпечують батальйони запасами продовольства, технічними засобами продовольчої служби, бутильованою водою, одноразовим посудом та іншими матеріальними засобами.

Третій рівень утворюють батальйонні продовольчі пункти, які залишаються основною виробничою ланкою системи, забезпечуючи приготування гарячої їжі, її транспортування до підрозділів та підтримання поточних запасів продовольства.

Четвертий рівень складають ротні та взводні пункти харчування, що функціонують залежно від оперативно-тактичної обстановки. Їх розгортання доцільне у випадках, коли централізована доставка готової їжі істотно ускладнюється або створює неприйнятний рівень ризику для особового складу логістичних підрозділів.

Особливістю запропонованої моделі є інтеграція сучасних технологій доставки продовольства. Проведений аналіз досвіду бойових дій засвідчує доцільність використання безпілотних авіаційних комплексів та наземних роботизованих платформ для транспортування добових раціонів, води, медикаментів та інших малогабаритних вантажів до підрозділів, які перебувають на найбільш небезпечних ділянках бойових дій. Застосування таких засобів не замінює традиційний автомобільний транспорт, проте суттєво підвищує стійкість системи забезпечення та зменшує ризики втрат серед особового складу.

Важливою складовою запропонованої моделі є цифровізація процесів управління [13, 15, 17, 19, 20]. В умовах сучасної війни традиційні паперові форми обліку вже не забезпечують необхідної швидкості прийняття управлінських рішень. Тому доцільним є впровадження єдиної інформаційної системи логістичного забезпечення, яка забезпечуватиме

автоматизований облік запасів, прогнозування потреб у продовольстві, контроль залишків у режимі реального часу, моніторинг маршрутів доставки та підтримку прийняття управлінських рішень. Такий підхід відповідає принципам Network Enabled Logistics, що активно впроваджуються в державах-членах НАТО [12, 17].

Результати проведеного дослідження також дозволили обґрунтувати доцільність перегляду існуючих нормативів ешелонування запасів продовольства. Чинні нормативи, що передбачають утримання 7–9 добовидач, були сформовані в інших оперативних умовах і не повністю відповідають сучасним загрозам. Практика бойових дій 2022–2026 років свідчить про необхідність збільшення автономності військових частин, особливо у випадках порушення транспортних комунікацій або тимчасової ізоляції підрозділів.

З урахуванням результатів експертного опитування та аналізу бойового досвіду пропонується формувати запас продовольства у 20 добовидач, що забезпечує достатній рівень автономності військової частини навіть за умов тимчасового припинення централізованого постачання.

Таблиця 5: Запропонована система ешелонування запасів продовольства

Рівень	Запас	Призначення
Особовий склад	1 добовидач сухого раціону	Непорушний запас
Бойова техніка	3 добовидачі	Непорушний запас екіпажів
Батальйон	10 добовидач	Поточний запас підрозділів
Військова частина	10 добовидач	Поточний запас військової частини
Разом	20 добовидач	Незнижувальний запас військової частини

Джерело: розроблено автором.

Дані табл. 5 свідчать, що запропонована система забезпечує підвищення автономності військових частин без істотного ускладнення організації логістичного забезпечення.

Запропонований підхід дозволяє підвищити живучість системи продовольчого забезпечення, забезпечити безперервність харчування особового складу в умовах порушення логістичних маршрутів, скоротити ризики зриву постачання та створити необхідний резерв часу для відновлення логістичних спроможностей військової частини. Крім того, він узгоджується із сучасними принципами побудови стійких логістичних систем, що реалізуються в державах-членах НАТО, та враховує особливості ведення бойових дій на території України.

5. Обґрунтування нормативів ешелонування запасів продовольства та удосконалення системи підвезення в умовах сучасної війни

Одним із ключових елементів продовольчого забезпечення військових частин є визначення нормативів утримання запасів продовольства. Від їх достатності залежить можливість автономного функціонування військових підрозділів у разі порушення логістичних маршрутів, втрати окремих елементів системи забезпечення або різкого ускладнення оперативної обстановки.

Проведений аналіз чинної нормативної бази показав, що існуючі норми утримання запасів продовольства були сформовані за інших умов застосування військ і передбачають накопичення 7–9 добовидач продовольства залежно від виду військової частини. Такі нормативи забезпечують функціонування системи за умови регулярного підвезення матеріальних засобів, проте вони недостатньо враховують сучасні ризики, пов'язані з високою інтенсивністю бойових дій, застосуванням високоточної зброї, безпілотних систем, руйнуванням транспортної інфраструктури та необхідністю тривалої автономної діяльності окремих підрозділів.

Відповідно до концепції Operational Sustainment, що використовується в доктринальних документах НАТО, обсяг запасів матеріальних засобів повинен визначатися не лише нормативними потребами, а й прогнозованою тривалістю автономного функціонування військ, ймовірністю порушення логістичних комунікацій, темпами ведення бойових дій та можливістю відновлення системи постачання [12, 17]. Саме такий підхід був покладений в основу авторського сценарного аналізу.

Таблиця 6: Оцінка достатності нормативів запасів продовольства залежно від сценарію ведення бойових дій

Сценарій	Тривалість порушення підвезення	Чинний норматив (7–9 добовидач)	Запропонований норматив (20 добовидач)	Оцінка спроможності
Локальні бойові дії	до 3 діб	достатній	достатній	висока
Оборонна операція середньої інтенсивності	5–7 діб	достатній	достатній	висока
Інтенсивні бойові дії	8–10 діб	недостатній	достатній	висока
Часткове блокування логістичних маршрутів	10–14 діб	критично недостатній	достатній	середня–висока
Тимчасова ізоляція військової частини	понад 14 діб	непридатний	забезпечує автономність	висока

Джерело: розроблено автором на основі результатів дослідження.

Аналіз сценаріїв (табл. 6) демонструє, що чинні нормативи є достатніми лише за умови безперервного функціонування логістичних маршрутів.

Наведені результати свідчать, що чинні нормативи забезпечують функціонування системи лише за умови безперервного логістичного забезпечення. Проте сучасний характер бойових дій значно збільшує ймовірність тимчасового припинення підвезення продовольства внаслідок руйнування транспортної інфраструктури, ураження логістичних колон, застосування мінно-вибухових загороджень або активних дій диверсійно-розвідувальних груп противника. У таких умовах збільшення автономності військових частин стає одним із визначальних чинників підтримання їхньої боєздатності.

Результати експертного опитування підтвердили необхідність перегляду існуючих нормативів. Переважна більшість опитаних фахівців відзначила, що під час ведення бойових дій неодноразово виникали ситуації, коли доставка продовольства була неможливою протягом декількох діб через інтенсивний вогневий вплив противника або несприятливі умови обстановки. У таких випадках вирішальне значення мало завчасне створення достатніх запасів продовольства безпосередньо у військовій частині та батальйонах.

На підставі проведеного аналізу пропонується змінити підхід до ешелонування запасів продовольства та перейти від єдиного нормативу до багаторівневої системи їх розподілу.

З метою підвищення автономності військових частин та забезпечення безперервності продовольчого забезпечення в умовах порушення логістичних комунікацій запропоновано авторську модель ешелонування запасів продовольства. Її концепція базується на принципі розподілу запасів між різними рівнями військового управління, що забезпечує зниження ризику одночасної втрати матеріальних ресурсів і створює умови для поетапного поповнення запасів залежно від розвитку оперативної обстановки (рис. 4).



Рисунок 4 – Авторська модель ешелонування запасів продовольства військової частини

Джерело: розроблено автором на основі [12–18]

Як показано на рис. 4, запропонована модель передбачає п'ятирівневу систему накопичення запасів продовольства. На стратегічному рівні формуються резерви об'єднаних центрів забезпечення, призначені для довгострокового забезпечення військ та компенсації втрат матеріальних ресурсів. На оперативному рівні створюються запаси військової частини, що використовуються для безперервного забезпечення батальйонів та інших підрозділів. Батальйонний рівень забезпечує поточне продовольче забезпечення рот і взводів, тоді як на рівні підрозділів формується запас для автономного виконання бойових завдань. Окремою складовою моделі є непорушний індивідуальний запас військовослужбовця, який використовується виключно в умовах тимчасової неможливості централізованого постачання.

Таблиця 7: Запропонована система ешелонування запасів продовольства

Рівень забезпечення	Обсяг запасу	Основне призначення
Особовий склад	1 добовидача	Непорушний індивідуальний запас
Бойова машина	3 добовидачі	Непорушний запас екіпажу
Ротний (взводний) пункт харчування	до 7 добовидач	Поточний запас підрозділу
Батальйонний продовольчий пункт	10 добовидач	Поточний запас батальйону
Продовольчий склад військової частини	10 добовидач	Поточний запас військової частини

Джерело: розроблено автором.

Запропонована система (табл. 7) дозволяє забезпечити безперервність продовольчого забезпечення навіть у разі тимчасового порушення централізованого постачання.

Запропонована система відповідає принципу ешелонування матеріальних ресурсів, який використовується у військовій логістиці НАТО, проте адаптована до умов ведення бойових дій на території України. Її особливістю є поєднання оперативних запасів військової частини із резервами батальйонів та автономними запасами підрозділів першого ешелону.

Окремої уваги потребує організація підвезення продовольства. Проведене дослідження показало, що традиційна схема доставки автомобільним транспортом уже не забезпечує необхідного рівня стійкості. У сучасних умовах доцільно використовувати комбіновану систему доставки, яка поєднує автомобільний транспорт, мобільні логістичні групи, безпілотні авіаційні комплекси та наземні роботизовані платформи. Такий підхід дозволяє диверсифікувати логістичні маршрути, скоротити ризик одночасної втрати транспортних засобів і забезпечити доставку критично необхідних матеріальних засобів навіть за умов активного вогневого впливу противника.

Значне підвищення ефективності управління запасами може бути досягнуте шляхом цифровізації логістичних процесів. Упровадження єдиної інформаційної системи обліку запасів продовольства, інтегрованої з автоматизованими системами логістичного управління, забезпечить моніторинг залишків у режимі реального часу, прогнозування потреб залежно від

чисельності особового складу та інтенсивності бойових дій, автоматичне формування заявок на поповнення запасів і контроль руху матеріальних засобів на всіх рівнях логістичного забезпечення. Використання технологій RFID, геоінформаційних систем та цифрових платформ підтримки прийняття рішень відповідає сучасним тенденціям розвитку військової логістики та створює передумови для підвищення прозорості й ефективності управління матеріальними ресурсами.

Таким чином, результати дослідження свідчать, що підвищення автономності військових частин шляхом перегляду нормативів запасів продовольства, впровадження багаторівневого ешелонування матеріальних ресурсів та використання комбінованої системи доставки створює необхідні передумови для забезпечення безперервності продовольчого забезпечення військ у сучасних умовах ведення бойових дій.

6. Економічне обґрунтування запропонованих напрямів удосконалення системи продовольчого забезпечення

Запропоновані напрями вдосконалення організації продовольчого забезпечення військових частин потребують оцінювання не лише з позицій підвищення бойової ефективності, а й з урахуванням їх ресурсного забезпечення та впливу на функціонування логістичної системи. Проведений аналіз свідчить, що реалізація запропонованих заходів супроводжуватиметься збільшенням потреби у матеріальних, транспортних, фінансових та кадрових ресурсах, проте очікуваний ефект від підвищення стійкості системи забезпечення переважає додаткові витрати.

Насамперед це стосується збільшення нормативу запасів продовольства до 20 добовидач. Порівняно з чинними нормативами таке рішення потребуватиме збільшення місткості продовольчих складів, холодильного обладнання, обсягів транспортування та організації постійної ротації продуктів харчування. Разом із тим формування додаткових запасів дозволяє істотно підвищити автономність військових частин, забезпечити безперервність харчування особового складу у разі тимчасового порушення логістичних маршрутів та зменшити ризик втрати боєздатності підрозділів. З економічної точки зору витрати на створення резервів є значно меншими, ніж потенційні втрати, пов'язані зі зривом продовольчого забезпечення під час виконання бойових завдань.

Використання безпілотних літальних апаратів для доставки продовольства не може повністю замінити традиційний автомобільний транспорт, однак є економічно доцільним для транспортування малогабаритних і критично важливих вантажів до підрозділів, розташованих у районах із високим рівнем вогневого впливу противника. Основними перевагами такого підходу є скорочення ризику втрат особового складу логістичних підрозділів, зменшення часу доставки та забезпечення можливості постачання навіть за умов недоступності автомобільних маршрутів. Водночас застосування БПЛА [15–18] потребує створення відповідної інфраструктури технічного обслуговування, підготовки операторів, резерву акумуляторних батарей і формування запасу безпілотних платформ.

Подібними перевагами характеризується використання наземних роботизованих комплексів. Їх застосування дозволяє транспортувати продовольство, воду та інші матеріальні засоби без безпосередньої участі особового складу на найбільш небезпечних ділянках місцевості, що зменшує ризик бойових втрат та підвищує безпеку логістичних операцій. Разом із тим широке впровадження наземних роботизованих платформ потребує створення системи технічного обслуговування, забезпечення запасними частинами, організації ремонту та адаптації існуючих логістичних процесів до використання нових технічних засобів.

Важливим напрямом модернізації є створення інтегрованої цифрової системи управління продовольчим забезпеченням. На початковому етапі її впровадження потребуватиме інвестицій у програмне забезпечення, серверне обладнання, засоби зв'язку, автоматизовані робочі місця та підготовку персоналу. Проте в довгостроковій перспективі

цифровізація забезпечує скорочення адміністративних витрат, підвищення достовірності обліку запасів, зменшення втрат від неефективного використання матеріальних ресурсів, прискорення прийняття управлінських рішень і оптимізацію маршрутів доставки продовольства. Крім того, використання єдиної інформаційної системи створює передумови для інтеграції з іншими підсистемами військової логістики, що відповідає сучасним підходам до розвитку мережево-центричного логістичного забезпечення.

Загалом запропонована модель не спрямована на механічне збільшення матеріальних витрат, а передбачає перерозподіл ресурсів між рівнями логістичної системи та підвищення ефективності їх використання. Очікуваний економічний ефект полягає у зменшенні непродуктивних втрат матеріальних засобів, скороченні кількості повторних логістичних рейсів, зниженні ризику втрати транспортних засобів і особового складу, а також підвищенні автономності військових частин у разі порушення централізованого постачання. Таким чином, запропоновані напрями удосконалення є економічно доцільними за умови їх поетапного впровадження, належного ресурсного забезпечення та адаптації до реальних можливостей системи логістичного забезпечення Збройних Сил України.

Обговорення

Отримані результати дослідження підтверджують, що система продовольчого забезпечення військових частин Збройних Сил України зазнала суттєвих організаційних змін під впливом трансформації характеру сучасних бойових дій. Якщо до початку широкомасштабної агресії російської федерації основна увага приділялася забезпеченню безперервності постачання матеріальних засобів відповідно до встановлених нормативів, то бойовий досвід 2022–2026 років засвідчив необхідність переходу до більш гнучкої, адаптивної та стійкої системи логістичного забезпечення, здатної функціонувати в умовах постійного вогневого впливу противника, порушення транспортних комунікацій, широкого застосування безпілотних систем і швидкої зміни оперативної обстановки.

Порівняння запропонованої моделі з сучасними підходами військової логістики НАТО свідчить, що вона загалом відповідає принципам, визначеним у Allied Joint Publication AJP-4, відповідно до яких логістичне забезпечення повинно характеризуватися безперервністю, гнучкістю, модульністю, взаємосумісністю та своєчасністю підтримки військ. Водночас авторська модель має низку принципових відмінностей, зумовлених особливостями ведення високоінтенсивної війни на території України. На відміну від більшості логістичних моделей НАТО, орієнтованих переважно на експедиційні операції та функціонування розвиненої мережі тилових логістичних хабів, запропонована модель передбачає багаторівневе ешелонування запасів продовольства безпосередньо у військовій частині, батальйонах і підрозділах першого ешелону, використання адаптивного алгоритму вибору способу організації харчування залежно від оперативно-тактичної обстановки та поєднання традиційних і сучасних способів доставки продовольства. Такий підхід значною мірою враховує особливості сучасної війни, для якої характерними є постійне ураження логістичної інфраструктури, високий рівень загроз для транспортних колон та необхідність забезпечення автономного функціонування підрозділів у разі тимчасового припинення централізованого постачання.

Особливу увагу в дослідженні приділено застосуванню концепції logistics resilience, яка останніми роками набула широкого поширення у міжнародних дослідженнях військової логістики. На відміну від традиційного підходу, що орієнтується переважно на ефективність використання ресурсів, концепція логістичної стійкості передбачає забезпечення здатності системи підтримувати виконання завдань навіть за умов втрати окремих елементів інфраструктури, руйнування транспортних комунікацій або різкої зміни оперативної обстановки. Отримані результати свідчать, що саме підвищення автономності військових частин, багаторівневе розосередження запасів продовольства та диверсифікація способів доставки

найбільшою мірою відповідають сучасним вимогам до побудови стійких логістичних систем.

Запропонована авторська модель має низку практичних переваг порівняно з чинною системою організації продовольчого забезпечення. Насамперед вона забезпечує підвищення автономності військових частин, скорочення часу реагування на зміни бойової обстановки, зменшення ризику одночасної втрати значних запасів продовольства, можливість використання альтернативних маршрутів доставки та інтеграцію сучасних цифрових технологій управління логістичними процесами. Запропонований алгоритм вибору способу організації харчування дозволяє командирам оперативно адаптувати систему забезпечення залежно від характеру бойових дій, рівня загроз, транспортної доступності та можливостей логістичних підрозділів. Крім того, обґрунтоване збільшення нормативів запасів продовольства до 20 добовидач спрямоване не на механічне накопичення матеріальних ресурсів, а на забезпечення безперервності харчування особового складу у випадках тимчасового порушення системи централізованого постачання.

Водночас реалізація запропонованої моделі пов'язана з низкою організаційних і ресурсних викликів. Її впровадження потребуватиме збільшення місткості польових складів, удосконалення транспортного забезпечення, створення необхідних резервів матеріальних засобів, підготовки додаткового персоналу та розвитку цифрової логістичної інфраструктури. Додатковими ризиками можуть стати ускладнення координації між різними рівнями логістичного управління, підвищення вимог до інформаційного забезпечення, а також необхідність забезпечення належного рівня кіберзахисту автоматизованих систем управління запасами. Тому практична реалізація запропонованих підходів має здійснюватися поетапно, з урахуванням ресурсних можливостей Збройних Сил України та поступового внесення змін до чинної нормативно-правової бази.

Не менш важливим напрямом удосконалення системи продовольчого забезпечення є її подальша цифровізація. Використання інтегрованих логістичних інформаційних систем, технологій RFID-ідентифікації, геоінформаційного моніторингу, автоматизованого обліку запасів та систем підтримки прийняття управлінських рішень створює передумови для переходу до сучасної цифрової моделі військової логістики, яка забезпечує оперативне прогнозування потреб, контроль руху матеріальних ресурсів та оптимізацію маршрутів доставки. У перспективі ефективність такої системи може бути додатково підвищена шляхом інтеграції безпілотних літальних апаратів, наземних роботизованих комплексів та технологій штучного інтелекту для автоматизованого планування логістичних операцій.

Разом із тим результати проведеного дослідження мають певні обмеження. Запропоновані висновки сформовано на основі аналізу нормативно-правових актів, міжнародних доктринальних документів, бойового досвіду та результатів експертного опитування, що не дозволяє повною мірою оцінити ефективність авторської моделі в реальних умовах її практичного застосування. Крім того, дослідження не охоплює економічного обґрунтування збільшення нормативів запасів продовольства, оптимізації транспортних витрат та моделювання різних сценаріїв функціонування системи забезпечення. У зв'язку з цим перспективними напрямками подальших досліджень є розроблення математичних моделей прогнозування потреб у продовольстві, застосування методів імітаційного моделювання логістичних процесів, економічне оцінювання запропонованих рішень та експериментальна апробація авторської моделі під час командно-штабних навчань і практичної діяльності військових частин.

Таким чином, результати проведеного дослідження підтверджують доцільність перегляду традиційних підходів до організації продовольчого забезпечення військових частин Збройних Сил України. Запропонована адаптивна модель поєднує бойовий досвід України, сучасні принципи військової логістики НАТО та можливості цифрових технологій управління, що створює передумови для підвищення стійкості системи продовольчого забезпечення,

більш ефективного використання матеріальних ресурсів і підтримання необхідного рівня боєготовності військ в умовах сучасної війни.

Результати дослідження можуть бути використані під час перегляду бойових статутів Сухопутних військ Збройних Сил України, розроблення керівних документів Командування Сил логістики, удосконалення стандартних операційних процедур продовольчого забезпечення, а також у системі підготовки офіцерів логістичного забезпечення у закладах вищої військової освіти.

Висновки

У статті вирішено актуальне науково-прикладне завдання щодо удосконалення організації продовольчого забезпечення військових частин (підрозділів) Збройних Сил України під час підготовки та ведення бойових дій з урахуванням досвіду російсько-української війни та сучасних підходів до військової логістики.

Проведений аналіз чинної нормативно-правової бази Міністерства оборони України, бойових статутів Збройних Сил України, доктринальних документів НАТО та результатів експертного опитування дозволив встановити, що існуюча система продовольчого забезпечення загалом забезпечує виконання покладених на неї завдань, проте окремі її положення вже не повністю відповідають сучасним умовам ведення бойових дій. Насамперед це стосується організації підвезення продовольства, формування запасів, порядку функціонування продовольчих пунктів та забезпечення автономності підрозділів.

За результатами дослідження отримано такі основні наукові та практичні результати.

По-перше, систематизовано чинники, що визначають ефективність організації продовольчого забезпечення військових частин під час ведення бойових дій. На відміну від існуючих підходів, запропоновано їх класифікацію за шістьма взаємопов'язаними групами: оперативно-тактичні, логістичні, безпекові, ресурсні, організаційні та зовнішні. Така класифікація дозволяє комплексно оцінювати вплив бойової обстановки на функціонування системи продовольчого забезпечення та враховувати їх під час прийняття управлінських рішень.

По-друге, проведено порівняльний аналіз чинної системи організації харчування військовослужбовців із сучасними принципами військової логістики НАТО. Встановлено, що традиційна централізована модель продовольчого забезпечення є ефективною лише за умов стабільного функціонування транспортних комунікацій, тоді як сучасний характер бойових дій потребує застосування адаптивних багаторівневих моделей, які забезпечують високу стійкість логістичної системи до зовнішніх впливів.

По-третє, розроблено авторську модель організації продовольчого забезпечення військової частини, що базується на принципах багаторівневого ешелонування запасів, децентралізації окремих логістичних функцій, використання комбінованих способів організації харчування, цифровізації управління логістичними процесами та інтеграції безпілотних і роботизованих транспортних платформ. Запропонована модель забезпечує підвищення живучості системи продовольчого забезпечення та її адаптивності до змін оперативної обстановки.

По-четверте, обґрунтовано доцільність перегляду чинних нормативів утримання запасів продовольства. На основі аналізу бойового досвіду, результатів експертного опитування та сценарного аналізу запропоновано збільшити норматив запасів продовольства до 20 добовидач із багаторівневим їх розподілом між військовою частиною, батальйонами та підрозділами. Реалізація запропонованого підходу сприятиме підвищенню автономності військових частин і зменшенню ризику зриву продовольчого забезпечення в умовах тимчасового порушення логістичних маршрутів.

По-п'яте, визначено перспективні напрями модернізації системи продовольчого забезпечення, які передбачають впровадження цифрових інформаційних систем логістичного управління, автоматизованого обліку запасів, технологій RFID, геоінформаційного супроводу логістичних маршрутів, а також використання безпілотних літальних апаратів і наземних роботизованих комплексів для доставки продовольства та інших матеріальних засобів на передові позиції.

По-шосте, запропоновано авторську модель ешелонування запасів продовольства (рис. 3), яка забезпечує підвищення автономності військових частин шляхом багаторівневого розподілу матеріальних ресурсів відповідно до оперативно-тактичної обстановки.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що запропоновані рекомендації можуть бути використані під час удосконалення нормативно-правової бази Міністерства оборони України, розроблення нових редакцій бойових статутів і керівних документів з логістичного забезпечення, а також у діяльності органів військового управління під час планування продовольчого забезпечення військових частин (підрозділів) в умовах воєнного стану. Окремі положення дослідження можуть бути використані у процесі професійної підготовки офіцерів логістичного забезпечення у вищих військових навчальних закладах.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням математичних моделей прогнозування потреб у продовольстві залежно від інтенсивності бойових дій, застосуванням методів імітаційного моделювання для оцінювання ефективності різних моделей організації продовольчого забезпечення, а також із дослідженням можливостей інтеграції штучного інтелекту в системи підтримки прийняття рішень у військовій логістиці.

Фінансування

Це дослідження не отримало конкретної фінансової підтримки.

Конкуруючі інтереси

Автори заявляють, що у них немає конкуруючих інтересів.

Використання штучного інтелекту

Мовне редагування, переклад, технічна перевірка тексту.

Список використаних джерел:

1. Бойовий статут «Логістика Сухопутних військ Збройних Сил України» (тактичний рівень) : БП 4-32(11).01. Київ : КСВ ЗСУ ; Одеса : ВА, 2021. 168 с.
2. Бойовий статут «Логістичні операції Сухопутних військ Збройних Сил України» (тактичний рівень) : БП 4-146(11).01. Київ : КСВ ЗСУ ; Одеса : ВА, 2021. 116 с.
3. Бойовий статут «Механізованих і танкових військ Сухопутних військ Збройних Сил України». Частина I. Бригада, полк : СБП 3-(01,02,04).55. Київ : КСВ ЗСУ, 2026. 228 с.
4. Бойовий статут Сухопутних військ Збройних Сил України. Частина II. Механізований батальйон : СБП 3-(01).56. Київ : КСВ ЗСУ, 2025. 366 с.
5. Бойовий статут Сухопутних військ Збройних Сил України. Частина II. Танковий батальйон : СБП 3-(02).56. Київ : КСВ ЗСУ, 2025. 352 с.
6. Настанова «Порядок роботи штабів тактичного рівня з організації (планування) бою та управління підпорядкованими підрозділами в бою» : СДДП 3-(01,02,04)402.55(56). Київ : КСВ ЗСУ, 2025. 15 с.
7. Лісовенко Д. В., Литвиновський С. А., Кривогуз Г. І., Федченко О. В. Логістичне забезпечення механізованого (танкового) батальйону в бойових та інших діях. Частина I. Тилове забезпечення : навч. посіб. Одеса : Військова академія, 2019. 338 с.

8. Лісовенко Д. В., Литвиновський С. А., Поляшов С. В. Пропозиції щодо удосконалення планування продовольчого забезпечення підрозділів ЗСУ під час підготовки і в ході ведення бойових та інших дій. Збірник наукових праць Національної академії Національної гвардії України. 2020. Вип. 1(35). С. 68–80. DOI: 10.33405/2409-7470.2020/1/35/207361.
9. Поляшов С. В., Литвиновський С. А. Планування тилового забезпечення військових частин (підрозділів) при підготовці і веденні бойових дій за стандартними операційними процедурами НАТО. Збірник наукових праць Військової академії. 2023. № 1(19), ч. I, вип. 2. С. 161–171.
10. Литвиновський С. А., Олехнович В. Д., Поляшов С. В. Порядок роботи начальника продовольчої служби з планування продовольчого забезпечення військової частини (підрозділу) при підготовці і веденні бойових дій за стандартними операційними процедурами НАТО. Національні інтереси України. 2025. № 2(7). С. 277–288. DOI: 10.52058/3041-1793-2(7).
11. Замкова І., Литвиновський С., Поляшов С. Планування речового забезпечення військової частини (підрозділу) при підготовці і веденні бойових дій за стандартами НАТО. Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: військові та технічні науки. 2025. Т. 100, № 3. С. 67–76. DOI: 10.32453/3.v100i3.1965.
12. NATO Standardization Office. Allied Joint Publication AJP-4(B). Allied Joint Doctrine for Logistics. Brussels : NATO Standardization Office, 2018. 84 p.
13. NATO. NATO Logistics Handbook. Brussels : NATO Headquarters, 2012. 352 p. URL: https://www.nato.int/content/dam/nato/legacy-wcm/media_pdf/pdf_2016_03/20160303_2012-logistics_hndbk-en.pdf (дата звернення: 27.06.2026).
14. Sollfrank A., Boeke S. Enablement and logistics as critical success factors for military operations: comparing Russian and NATO approaches. The RUSI Journal. 2024. DOI: 10.1080/03071847.2024.2434137.
15. NATO. NATO's Role in Logistics. Brussels : NATO Headquarters, 2025. URL: <https://www.nato.int/en/what-we-do/deterrence-and-defence/natos-role-in-logistics> (дата звернення: 27.06.2026).
16. NATO. Logistics Committee discusses how to further strengthen the Alliance's deterrence and defence posture. Brussels : NATO Headquarters, 2024. URL: <https://www.nato.int/en/news-and-events/articles/news/2024/05/23/logistics-committee-discusses-how-to-further-strengthen-the-alliances-deterrence-and-defence-posture> (дата звернення: 27.06.2026).
17. NATO Standardization Office. Allied Joint Publication AJP-4(C). Allied Joint Doctrine for Sustainment of Operations. Brussels : NATO Standardization Office, 2025. 134 p.
18. NATO Standardization Office. Allied Joint Publication AJP-4.4(C). Allied Joint Doctrine for Movement. Brussels : NATO Standardization Office, 2022. 115 p.
19. NATO. NATO Network Enabled Capability. Brussels : NATO Headquarters, 2015. URL: <https://www.nato.int/en/what-we-do/deterrence-and-defence/nato-network-enabled-capability-archived> (дата звернення: 27.06.2026).
20. Pecina M., Husak J. Application of the New NATO Logistics System. Land Forces Academy Review. 2018. Vol. 23, No. 2(90). P. 121–127.

References

1. Komanduvannia Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy. (2021). *Boiovyi statut "Lohistyka Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy" (taktychnyi riven): BP 4-32(11).01 [Combat Statute "Logistics of the Land Forces of the Armed Forces of Ukraine" (Tactical Level): BP 4-32(11).01]*. Military Academy.

2. Komanduvannia Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy. (2021). *Boiovyi statut "Lohistychni operatsii Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy" (taktychnyi riven): BP 4-146(11).01 [Combat Statute "Logistics Operations of the Land Forces of the Armed Forces of Ukraine" (Tactical Level): BP 4-146(11).01]*. Military Academy.
3. Komanduvannia Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy. (2026). *Boiovyi statut "Mekhanizovanykh i tankovykh viisk Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy". Chastyna I. Bryhada, polk: SBP 3-(01,02,04).55 [Combat Statute "Mechanized and Tank Troops of the Land Forces of the Armed Forces of Ukraine". Part I. Brigade, Regiment]*. Komanduvannia Sukhoputnykh viisk ZSU.
4. Komanduvannia Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy. (2025). *Boiovyi statut Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy. Chastyna II. Mekhanizovanyi batalion: SBP 3-(01).56 [Combat Statute of the Land Forces of the Armed Forces of Ukraine. Part II. Mechanized Battalion]*. Komanduvannia Sukhoputnykh viisk ZSU.
5. Komanduvannia Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy. (2025). *Boiovyi statut Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy. Chastyna II. Tankovyi batalion: SBP 3-(02).56 [Combat Statute of the Land Forces of the Armed Forces of Ukraine. Part II. Tank Battalion]*. Komanduvannia Sukhoputnykh viisk ZSU.
6. Komanduvannia Sukhoputnykh viisk Zbroinykh Syl Ukrainy. (2025). *Nastanova "Poriadok roboty shtabiv taktychnoho rivnia z orhanizatsii (planuvannia) boiu ta upravlinnia pidporiadkovanyh pidrozdilamy v boiu": SDDP 3-(01,02,04)402.55(56) [Guidelines for Tactical Headquarters on Planning and Command and Control during Combat]*. Komanduvannia Sukhoputnykh viisk ZSU.
7. Lisovenko, D. V., Lytvynovskyi, S. A., Kryvohuz, H. I., & Fedchenko, O. V. (2019). *Lohistychne zabezpechennia mekhanizovanoho (tankovoho) batalionu v boiovykh ta inshykh diiakh. Chastyna I. Tylove zabezpechennia [Logistics Support of a Mechanized (Tank) Battalion in Combat and Other Operations. Part I. Rear Support]*. Military Academy.
8. Lisovenko, D. V., Lytvynovskyi, S. A., & Poliashov, S. V. (2020). *Propozytsii shchodo udoskonalennia planuvannia prodovolchoho zabezpechennia pidrozdiliv ZSU pid chas pidhotovky i v khodi vedennia boiovykh ta inshykh dii [Proposals for improving food supply planning of Armed Forces units during preparation and conduct of combat operations]*. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii Natsionalnoi hvardii Ukrainy*, 1(35), 68–80. <https://doi.org/10.33405/2409-7470.2020/1/35/207361>
9. Poliashov, S. V., & Lytvynovskyi, S. A. (2023). *Planuvannia tylovoho zabezpechennia viiskovykh chastyn (pidrozdiliv) pry pidhotovtsi i vedenni boiovykh dii za standartnymi operatsiynymi protseduramy NATO [Planning logistics support of military units according to NATO standard operating procedures]*. *Zbirnyk naukovykh prats Viiskovoi akademii*, 1(19, Part 1, Issue 2), 161–171.
10. Lytvynovskyi, S. A., Olekhnovych, V. D., & Poliashov, S. V. (2025). *Poriadok roboty nachalnyka prodovolchoi sluzhby z planuvannia prodovolchoho zabezpechennia viiskovoi chastyny (pidrozdilu) pry pidhotovtsi i vedenni boiovykh dii za standartnymi operatsiynymi protseduramy NATO [Planning procedures for food service officers under NATO standard operating procedures]*. *Natsionalni interesy Ukrainy*, (2(7)), 277–288. [https://doi.org/10.52058/3041-1793-2\(7\)](https://doi.org/10.52058/3041-1793-2(7))
11. Zamkova, I., Lytvynovskyi, S., & Poliashov, S. (2025). *Planuvannia rechovoho zabezpechennia viiskovoi chastyny (pidrozdilu) pry pidhotovtsi i vedenni boiovykh dii za standartamy NATO [Planning clothing support of military units according to NATO standards]*. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy. Seriya: Viiskovi ta tekhnichni nauky*, 100(3), 67–76. <https://doi.org/10.32453/3.v100i3.1965>
12. NATO Standardization Office. (2018). *Allied Joint Publication AJP-4(B): Allied joint doctrine for logistics*. NATO Standardization Office.

13. NATO. (2012). *NATO logistics handbook*. NATO Headquarters. https://www.nato.int/content/dam/nato/legacy-wcm/media_pdf/pdf_2016_03/20160303_2012-logistics_hndbk-en.pdf
14. Sollfrank, A., & Boeke, S. (2024). Enablement and logistics as critical success factors for military operations: Comparing Russian and NATO approaches. *The RUSI Journal*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1080/03071847.2024.2434137>
15. NATO. (2025). *NATO's role in logistics*. <https://www.nato.int/en/what-we-do/deterrence-and-defence/natos-role-in-logistics>
16. NATO. (2024). *Logistics Committee discusses how to further strengthen the Alliance's deterrence and defence posture*. <https://www.nato.int/en/news-and-events/articles/news/2024/05/23/logistics-committee-discusses-how-to-further-strengthen-the-alliances-deterrence-and-defence-posture>
17. NATO Standardization Office. (2025). *Allied Joint Publication AJP-4(C): Allied joint doctrine for sustainment of operations*. NATO Standardization Office.
18. NATO Standardization Office. (2022). *Allied Joint Publication AJP-4.4(C): Allied joint doctrine for movement*. NATO Standardization Office.
19. NATO. (2015). *NATO Network Enabled Capability*. <https://www.nato.int/en/what-we-do/deterrence-and-defence/nato-network-enabled-capability-archived>
20. Pecina, M., & Husak, J. (2018). Application of the new NATO logistics system. *Land Forces Academy Review*, 23(2), 121–127.



This is an open access journal and all published articles are licensed under a Creative Commons «Attribution» 4.0.