

Я. А. Титаренко,
к. ю. н., Національна академія Служби безпеки України
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3062-5664>
К. В. Гибало,
ад'юнкт, Національна академія Служби безпеки України
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0000-5538-9840>

DOI: 10.32702/2306-6814.2026.2.396

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ПІДРОЗДІЛІВ КОМАНДУВАННЯ СИЛ ЛОГІСТИКИ ЗБРОЙНИХ СИЛ УКРАЇНИ ЗА ДОСВІДОМ ШИРОКОМАСШТАБНОЇ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ

Y. Tytarenko,
PhD in Law, National Academy of the Security Service of Ukraine
K. Gibalo,
Adjunct, National Academy of the Security Service of Ukraine

FEATURES OF THE ARMED FORCES OF UKRAINE LOGISTICS COMMAND UNITS
FUNCTIONING BASED ON THE LARGE-SCALE RUSSIAN-UKRAINIAN WAR EXPERIENCE

Актуальність дослідження зумовлена вирішальною роллю військової логістики у забезпеченні стійкості та боєздатності Збройних Сил України в умовах широкомасштабної російсько-української війни. Зростання чисельності війська, розгалужений фронт, постійні удари по складах і комунікаціях, а також інтеграція значних обсягів міжнародної допомоги створили безпрецедентні виклики для Командування Сил логістики. Мета статті полягає у всебічному аналізі трансформації підрозділів Сил логістики Збройних Сил України у 2022–2025 рр., виявленні ключових змін у структурі постачання, цифровізації та організації тилового забезпечення, а також у визначенні основних викликів і напрацьованих способів їх подолання. Методологічною основою дослідження є описово-аналітичний підхід із використанням відкритих офіційних повідомлень, аналітичних матеріалів Міністерства оборони України, Генерального штабу Збройних Сил України, профільних медіа та науково-практичних публікацій. Показано, що за період війни Сили логістики перейшли до мережево-центричної моделі забезпечення, прискорено впровадили інформаційні системи LOGFAS, "Коровай", SAP TMS, маркетплейс DOT-Chain Defence, розгорнули мобільні склади, ремонтно-евакуаційні підрозділи та розширили співпрацю з міжнародними партнерами у сферах постачання й ремонту озброєння. Зроблено висновок, що набутий досвід суттєво підвищив ефективність і живучість логістичної системи Збройних Сил України, однак потребує подальшого доктринального закріплення, стандартизації матеріальної частини та посилення захисту тилової інфраструктури. Практична значимість результатів полягає у їх придатності для подальшого вдосконалення системи логістичного забезпечення Збройних Сил України з урахуванням стандартів НАТО та досвіду війни. Висновки і рекомендації можуть бути використані при підготовці нормативних документів, навчанні офіцерів-логістів та плануванні майбутніх операцій.

The relevance of the study is determined by the decisive role of military logistics in the stability and combat capability of the Armed Forces of Ukraine ensuring in the context of large-scale Russian-Ukrainian war. Unprecedented changes for the Logistics Forces Command caused by the increasing of military forces quantity, extended front-line, permanent attacks on military depots and lines of communication and integration of significant amount of international assistance. The aim of the article is to analyze the transformation of the Armed Forces of Ukraine Logistics units in 2022–2025, to identify the key changes in the structure of delivery, digitalization and organization of rear-area supply, as well as to identify the main changes and elaborated ways to overcome them. The methodological basis of the research is a descriptive-analytical approach. The article is based on unclassified official reports, analytical materials of the Ministry of Defense of Ukraine, the General Staff of the Armed Forces of Ukraine, specialized media and applied research papers. It was illustrated that during the wartime the Logistics Forces switched to a network-oriented model of supplying, rapidly implemented LOGFAS, "Korovai", SAP TMS information systems, the DOT-Chain Defence marketplace, deployed mobile depots, repair and evacuation units, and expanded cooperation with international partners in the spheres of weapons supply and repair. It is concluded that gained experience significantly increased the efficiency and survivability of the logistics system of the Armed Forces of Ukraine, but it requires further codification as a doctrine, standardization of the material part, and strengthening of the rear infrastructure protection. Practical significance of the results lies in their suitability for further improvement of logistical support of the Armed Forces of Ukraine protection taking into account NATO standards and war experience. The conclusions and recommendations can be used for normative documents elaboration, training of logistics officers, and planning of future operations.

Ключові слова: логістичне забезпечення, Сили логістики, цифровізація, матеріально-технічні засоби, міжнародна допомога, військова логістика.

Key words: logistics, Logistics Forces, digitalization, material and technical resources, international aid, military logistics.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Військова логістика є невід'ємним елементом бойового потенціалу армії, від якого залежить безперервність та ефективність бойових дій. У широкомасштабній війні проти України, що триває з 2022 р., значення логістичного забезпечення зросло багаторазово. Перед Збройними Силами України (ЗС України) постає надскладна проблема — в найкоротші терміни нарастити спроможності тилу для стрімко зростаючої за чисельністю армії та забезпечити її потреби в умовах постійної загрози ударами по базах постачання. Початок повномасштабного вторгнення супроводжувався спробами противника паралізувати систему забезпечення — ударами по паливних базах, складах боєприпасів, блокуванням ключових логістичних маршрутів. За таких обставин чітке та безперебійне функціонування підрозділів логістики набуло критичного значення: потрібно було не лише зберегти працездатність наявної тилової структури, але й оперативно перебудувати її під нові

виклики. Від своєчасного підвезення боєприпасів, пального, продовольства, евакуації поранених і ремонту техніки залежав успіх оборонних і наступальних операцій. Таким чином, аналіз досвіду роботи Сил логістики ЗС України в цій війні має важливе наукове і практичне значення — він дозволяє виявити проблемні моменти та знайти оптимальні рішення для підвищення стійкості системи забезпечення війська.

На момент перед вторгненням Україна вже кілька років реалізовувала реформу військової логістики за НАТОвськими стандартами. У 2018 р. було створено єдине Командування Сил логістики (КСЛ) ЗС України шляхом об'єднання розрізнених раніше структур тилу та озброєння [1]. Цей крок усунув дублювання функцій та централізував управління постачанням і технічним обслуговуванням армії. До початку 2022 р. Сили логістики отримали статус окремого роду сил [1], а їхнє Командування було інтегроване в систему логістики НАТО (впроваджувалися сумісні програмні рішення, стандарти обліку тощо) [1]. Попри проведену підготовчу роботу, повномасштабна війна поставила перед логістичною системою України якісно нові завдання, що потребували

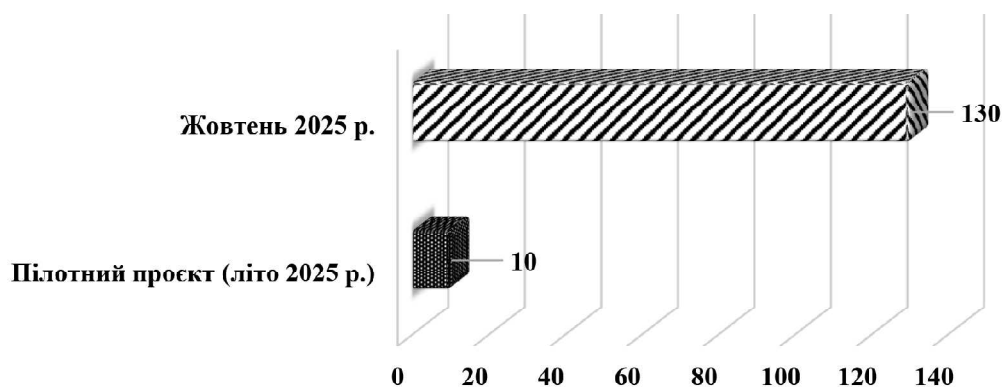


Рис. 1. Залученість бригад до платформи DOT-Chain Defence

негайних нестандартних рішень. Головна проблема поставала в забезпеченні безперебійного постачання військ за умов інтенсивних бойових дій на багатьох напрямках одночасно. Це завдання охоплювало широкий спектр питань від налагодження стійких ланцюгів постачання озброєнь і боєприпасів — до організації харчування, обігріву та медичного забезпечення особового складу в польових умовах. Необхідно було також ефективно розподілити величезні обсяги міжнародної матеріально-технічної допомоги від країн-партнерів, інтегрувавши її в національну систему обліку та розподілу. Отже, проблематика функціонування підрозділів Сил логістики ЗС України в широкомасштабній війні охоплює комплекс організаційних, технологічних і управлінських аспектів, що потребують наукового осмислення та узагальнення.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питанню підвищення ефективності військової логістики України ще до 2022 р. приділяли увагу як практики, так і науковці. Після 2014 р. низка публікацій висвітлювала перехід ЗС України на єдину логістичну систему та імплементацію стандартів НАТО. Так, Проектний офіс реформ МО України у 2016р. презентував інфографіку із запланованими напрямками реформ тилового забезпечення війська — об'єднання структур, запровадження єдиних електронних систем обліку, оновлення підходів до продовольчого та речового забезпечення тощо [2]. У наукових виданнях та на профільних семінарах аналізувався досвід операції Об'єднаних сил і пропонувалися шляхи вдосконалення логістики ЗС України на сучасному етапі [3]. Зокрема, наголошувалося на необхідності впровадження інформаційних систем управління запасами та оперативного планування перевезень [3].

Із початком повномасштабної війни 2022 р. відкритих наукових досліджень з цієї тематики небагато, адже основний масив нової інформації є чутливим і більшість аналізу публікується у форматі оглядів чи новин. Важливим джерелом актуальних даних стали офіційні повідомлення Міністерства оборони України, Генерального штабу ЗС України та спеціалізованих інформаційних ресурсів. Зокрема, тодішній міністр оборони Олексій Резніков у 2022 р. публічно акцентував увагу на впровадженні натовської програми LOGFAS для прозорості та контролю обігу озброєння, отриманого від партнерів

[4]. Восени 2022 р. МО України повідомляло, що для ЗС України підготовлено понад 300 операторів LOGFAS і розгорнуто 350 автоматизованих робочих місць цієї системи від стратегічного рівня до бригади [4] — тобто цифровізація логістики тривала навіть у розпал бойових дій. У статті О. Мазепи (2022) на прикладі наступальної операції механізованої бригади підкреслено, що успіх наступу на пряму залежав від грамотного планування потреб і безперебійної доставки ресурсів на передову [5]. Інший матеріал (О. Шульман, 2022) висвітлює організацію ремонту і обслуговування західної техніки в ЗС України, описуючи створення ремонтних бригад, навчання персоналу за кордоном та труднощі через велику різноманітність озброєння від різних країн [6]. Отже, наявні відкриті джерела показують, що проблеми військової логістики у широкій війні переважно розглядаються в оглядово-практичному руслі. Є лише поодинокі науково-практичні напрацювання (збірники тез, аналітичні довідки), які не здобули широкого розголосу. Все це обумовлює необхідність даного дослідження — узагальнити доступну інформацію, систематизувати досвід та окреслити напрями подальшого вивчення питань логістичного забезпечення ЗС України.

ФОРМУВАННЯ МЕТИ СТАТТІ

Метою статті є дослідження особливостей функціонування підрозділів Командування Сил логістики ЗС України в період широкомасштабної російсько-української війни, а також визначення ключових змін у системі логістичного забезпечення, виявлення основних викликів та шляхів їхнього подолання на основі набутого досвіду.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Цифровізація логістики та впровадження стандартів НАТО

Однією з найпомітніших особливостей функціонування Сил логістики ЗС України під час війни стала прискорена цифрова трансформація системи забезпечення. Якщо до 2022 р. перехід на електронні ресурси лише розпочинався, то воєнна необхідність змусила негайно впроваджувати сучасні IT-рішення для обліку, контролю і планування постачання. Ключову роль у цьому відіграло залучення інформаційних систем НАТО, зокрема комплексу Logistic Functional Area Services (LOGFAS). Ця платформа використовується в Альянсі

Таблиця 1. Цифрові рішення, впроваджені в логістиці ЗС України під час війни, та їх призначення

Цифрове рішення	Призначення та ефект для логістики ЗС України
LOGFAS (НАТО)	Облік і планування постачання; прозорий контроль руху озброєння (зокрема, отриманого від партнерів) [4]
“Коровай”	Електронна система заявок на матеріальні ресурси; підвищення прозорості та оперативності розподілу
DOT-Chain Defence	Онлайн-маркетплейс для потреб військ (насамперед БПЛА); скорочення термінів доставки з місяців до ~10 днів [7]
SAP ERP / TMS	Автоматизація обліку майна і перевезень; оптимізація транспорту (швидкість доставки ↑, витрати пального ↓ ~15%) [8]

з 1995 р. і дозволяє збирати та обробляти дані для підтримки логістичних операцій. Українська армія почала освоювати LOGFAS ще до війни, але максимально активно — вже під час бойових дій. За офіційними даними МО України, LOGFAS розгорнуто на всіх рівнях від Генерального штабу ЗС України до бригад, що забезпечує прозорість і контроль за переміщенням озброєння та техніки, у тому числі отриманих як міжнародна допомога [4]. Паралельно МО України впровадило систему “Коровай” для електронної обробки заявок військових частин на матеріальні ресурси, яка доповнює LOGFAS та підвищує прозорість розподілу поставок.

У 2023—2025 рр. з’явився інноваційний підхід до постачання озброєнь — цифровий маркетплейс DOT-Chain Defence. Ця платформа, розроблена МО України спільно з ІТ-фахівцями, перетворила забезпечення на прозорий онлайн-процес. Бойові підрозділи самостійно формують через електронний каталог замовлення на потрібні їм засоби (наприклад, дрони), а Державний оператор тилу та Агенція оборонних закупівель гарантують фінансування і швидку доставку без зайвої бюрократії. За даними МО України, така модель скоротила середній термін постачання БпЛА з кількох місяців до ~10 днів [7]. Кількість бригад ЗС України, підключених до платформи DOT-Chain Defence, наведена на рис. 1.

Як бачимо кількість залучених до платформи бригад зросла з 10 (пілотний проєкт влітку 2025 р.) до 130 у жовтні 2025 р., що демонструє стрімке масштабування цифрового інструменту. За перші два місяці роботи через DOT-Chain Defence замовлено і доставлено понад 45 тисяч одиниць безпілотної та радіоелектронної техніки різних типів [7] — колосальний обсяг, що підтверджує ефективність цифрових рішень у забезпеченні військ. Подібні сервіси підвищують швидкість і адресність поставок, мінімізують людський фактор і зловживання, а також надають командуванню актуальні дані про реальні потреби підрозділів.

Ще один напрям цифровізації — інтеграція сучасної ERP-системи на базі SAP. У 2023 р. МО України разом із КСЛ та Генеральним штабом ЗС України розпочали впровадження програмного забезпечення SAP для автоматизації обліку майна, управління запасами, ремонту та перевезень [8]. Зокрема, у Сухопутних військах запущено пілотний проєкт Transportation Management System (TMS) на базі SAP для оптимізації використання транспортних засобів. За оцінками командування, впровадження TMS дозволить скоротити час доставки

вантажів у кілька разів і зменшити витрати пального приблизно на 15% [8]. Ця система автоматизує весь цикл військових перевезень: від подання заявки тиловиком бригади — до відстеження доставки вантажу в реальному часі. Підходи, аналогічні провідним комерційним логістичним компаніям, адаптовані до бойових умов (з урахуванням питань безпеки та терміновості) [8]. Загалом впровадження рішень SAP в логістиці ЗСУ вже дало конкретний ефект: час обробки логістичних заявок скорочено з кількох тижнів до 2—3 днів, сотні військових частин перейшли на електронний облік майна і запчастин, на складах замість паперових журналів почали використовувати сканери [8]. Таким чином, цифрові нововведення наблизили українську систему забезпечення до стандартів НАТО: подібні ERP-рішення застосовуються у 28 країнах-членах Альянсу [8] (табл. 1).

Повномасштабна війна виступила каталізатором цифрової трансформації військової логістики України. За вкрай стислі терміни було впроваджено те, на що в мирний час знадобилися б роки: інформаційні системи обліку (LOGFAS, Коровай), електронні сервіси для закупівель і розподілу (DOT-Chain Defence), автоматизоване управління перевезеннями (SAP TMS) тощо. Це підвищило прозорість та оперативність поставок і заклало основу для подальшого розвитку “смарт-логістики” ЗС України на базі великих даних та мережевих технологій.

Зміни у структурі постачання та організації тилу

Досвід війни зумовив суттєві зрушення в організації побудови системи постачання ЗС України. Підрозділи Командування Сил логістики продемонстрували здатність гнучко перебудовувати логістичні потоки відповідно до обставин. Один із ключових трендів — посилення децентралізації та автономності нижчих ланок у забезпеченні. Якщо раніше постачання організовувалося здебільшого централізовано “згори донизу” (через великі бази і склади), то у бойових умовах дедалі більшого значення набуває забезпечення “від потреб підрозділу”. Вищезгаданий маркетплейс DOT-Chain є прикладом цього тренду: бригади отримали інструмент самостійно впливати на номенклатуру і обсяги поставок, формуючи замовлення під свої завдання. Аналогічно, у системі речового забезпечення МО України запровадило електронні каталоги, за якими військові частини можуть обирати потрібне спорядження та одяг від затверджених поставальників. Це свідчить про перехід до більш гнучкої, потребоорієнтованої моделі логістики, у якій центр визначає стандарти і надає ресурси, але конкретний запит формує кінцевий споживач на передовій.

Не менш важливими стали організаційно-штатні зміни в самих Силах логістики. Як зазначалося, на початок війни логістику виокремили в окреме командування з єдиною вертикаллю управління, і ця реформа довела ефективність: об'єднання служб тилу та озброєння під одним керівництвом спростило координацію постачання боєприпасів, палива, продовольства, ремонту техніки тощо [1]. Протягом 2022—2023 рр. відбулося нарощування чисельності й можливостей логістичних підрозділів. Були розгорнуті нові бригади і батальйони логістики в складі оперативних командувань, створено додаткові польові склади, розширено парк транспортних засобів. За відкритими даними, на озброєння Сил логістики надійшли сучасні вантажівки (наприклад, Daewoo Novus), паливозаправники на шасі Renault, мобільні майстерні для ремонту техніки поблизу передової [8]. Значну частину цієї техніки отримано як міжнародну допомогу або закуплено коштом союзників (докладніше про це — у розділі про партнерів). Нові транспортні засоби помітно підвищили мобільність забезпечення: приміром, потужні іноземні бензовози дозволили оперативно підвозити пальне в райони бойових дій, що критично для маневреності військ.

Одним із уроків війни стало усвідомлення необхідності розосередження запасів і створення гнучкої системи складів. Великі стаціонарні бази постачання виявилися вразливими для високоточної зброї противника (ракетних ударів, дронів-камікадзе). Тому командування перейшло від кількох великих арсеналів до мережі менших розподілених пунктів, у тому числі пересувних. Паливно-мастильні матеріали, боєприпаси, продовольство тощо тепер зберігаються у більш розосередженому вигляді — часто ближче до лінії бойового зіткнення, але добре замаскованими та захищеними інженерними укриттями. Такий підхід підвищує живучість логістичної системи: навіть у разі знищення окремого складу втрачають локальними і не зупиняють постачання цілого напрямку. Звісно, розосередження потребує ефективного управління запасами і перевезеннями, чому сприяли згадані цифрові системи (LOGFAS дає змогу відстежувати наявність і рух запасів в різних локаціях у режимі реального часу).

Війна також стимулювала модернізацію матеріально-технічної бази тилу. Розгорталися додаткові польові пункти харчування, мобільні лазне-пральні комплекси, електрогенератори для автономного живлення. Наприклад, було закуплено сучасні модульні польові кухні та рефрижераторні причеми для зберігання і перевезення продуктів [8]. Це значно підвищило якість харчування бійців у польових умовах, особливо на віддалених позиціях: завдяки модульним кухням військові отримують гарячу їжу фактично на передовій, що позитивно впливає на моральний стан та боєздатність підрозділів. Аналогічно вирішено питання побутового обслуговування: мобільні лазні та пральні періодично приїждять на передову, даючи особовому складу можливість помитися і випрати одяг. Таким чином, логістичні підрозділи опікуються не лише "залізом" і боєприпасами, а й повсякденними потребами військовослужбовців, що раніше меншою мірою входило до їх завдань.

Отже, за час війни структура військової логістики стала більш мережево-центричною, адаптивною

та стійкою. Посилилася взаємодія між різними рівнями (стратегічним, оперативним, тактичним), водночас розширено повноваження нижчих ланок у визначенні власних потреб. Появилися нові організаційні елементи — мобільні склади, ремонтні бригади "на колесах" тощо — які раніше не були настільки затребувані. Усе це дозволило Силам логістики підтримувати війська навіть у вкрай динамічній і небезпечній обстановці.

Виклики тилового забезпечення

Безпрецедентні масштаби війни породили для логістики і безпрецедентні виклики. Серед основних проблем, з якими зіткнулися підрозділи забезпечення, можна виділити такі:

1. Колосальні обсяги забезпечення та різноманітність номенклатури

На початку вторгнення чисельність сил оборони різко зросла за рахунок мобілізації, формування бригад ТрО та добровольчих частин. Забезпечення десятків тисяч військових озброєнням, амуніцією, одягом і харчуванням стало одним із найскладніших завдань. Перші місяці критично важливу роль відіграли волонтери, які оперативно закривали нагальні потреби, але згодом основний тягар ліг на Командування Сил логістики, що інтегрувало різні канали допомоги у централізовану систему обліку.

Країни-партнери почали постачати значні обсяги нелетальних засобів: Ісландія передала бензовози, комплект зимового одягу та мобільний шпиталь, інші держави — вантажівки, пальне, засоби зв'язку, медичне майно. Масштаб і різноманітність техніки різко ускладнили облік та ремонт: у підрозділах одночасно з'явилися десятки моделей машин, артилерійських систем і калібрів. Навіть гаубиці одного калібру від різних країн мали відмінні двигуни й електроніку, що робило постачання запчастин окремих викликом. Забезпечення такої номенклатури вимагало підтримання великих запасів комплектуючих або їх термінового замовлення за кордоном, що суттєво збільшувало навантаження на логістичні служби.

2. Загроза логістичним комунікаціям

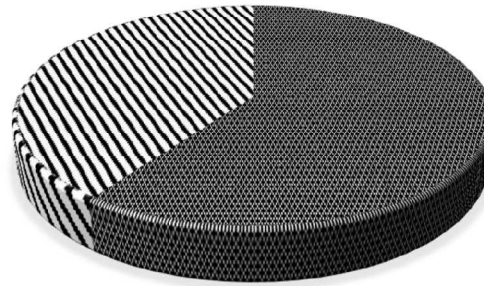
Противник цілеспрямовано намагався паралізувати систему постачання ударами по складах пального, артилерійських арсеналах і залізничних вузлах. Відомі удари по нафтобазах у Луцьку, Львові, Кременчузі та дубонації складів на Луганщині стали серйозним випробуванням. На окремих напрямках ворог намагався оточити українські сили, як у Маріуполі.

Ключовим рішенням стало розосередження запасів і перехід до мережі малих мобільних складів, які постійно переміщувалися. Запаси перестали концентрувати на великих стаціонарних базах, що зменшило вразливість до ракетних ударів. Підвезення дедалі частіше здійснювали "з коліс" — невеликими партіями безпосередньо під запит бригад. Це потребувало високого рівня координації та чіткої пріоритезації: першочергові вантажі доставляли негайно, інші чекали безпечнішого часу. Цифрові системи, насамперед SAP TMS, оптимізували маршрути і графіки руху колон [8].

3. Часовий фактор і значні відстані

На відміну від локальних бойових дій 2014—2021 рр., сучасна війна охоплює простір у сотні кілометрів. Під

Ремонт на базах
40%



Польовий
ремонт
60%

Рис. 2. Розподіл відновлення техніки (I півріччя 2024 р.)

Таблиця 2. Головні виклики військової логістики та підходи до їх подолання (2022–2023 рр.)

Основний виклик (проблема)	Підходи до подолання (рішення)
Різке зростання потреб та різномірність техніки	Інтеграція волонтерської і союзницької допомоги в офіційну систему постачання; налагодження постачання запасних частин і боєприпасів до різних зразків озброєння; підготовка персоналу під нову техніку
Загроза ударами по тилових комунікаціях	Розосередження складів і запасів; розгортання мережі менших мобільних пунктів постачання; гнучке планування маршрутів перевезень; “підвезення з коліс” малими партіями; сувора пріоритизація критичних вантажів
Великі відстані та високий темп операцій	Оперативне пересування баз постачання ближче до передової; формування мобільних колон забезпечення, що рухаються слідом за військами; підтримання резервів на декілька діб; нічні конвої для зниження ризиків; використання всіх видів транспорту (залізничні, гусеничні транспортери) залежно від сезону
Нестача спеціалістів, складність ремонту	Прискорене навчання технічного персоналу (ремонтників) за кордоном на техніці НАТО, залучення іноземних інструкторів, розгортання виїзних ремонтних бригад на передовій, створення ремонтних хабів за межами України у співпраці з союзниками, забезпечення запасними частинами та документацією від виробників

час контрнаступу на Харківщині восени 2022 р. логісти мали швидко пересувати точки постачання вперед, забезпечуючи війська паливом і боєприпасами практично безперервно. Частини, що просувалися на десятки кілометрів уперед, повинні були мати автономний запас на 2-3 доби, тоді як тилові колони постійно рухалися слідом за ними.

Значне плече підвезення ускладнювалося мінною небезпекою, загрозою диверсій і погодними умовами. Взимку короткий світловий день та ожеледиця уповільнювали доставку. Одним із рішень стало масове застосування нічних перевезень: колони рухалися в темну пору доби, що зменшувало ризик ураження з повітря і дозволяло до ранку забезпечити підрозділи всім необхідним.

4. Людський фактор і ремонт техніки

Війна різко загострила проблему нестачі кваліфікованих фахівців, особливо для обслуговування західних зразків озброєння. Сотні одиниць іноземної артилерії, бронетехніки та ППО потребували майстрів, здатних виконувати ремонт прямо у зоні ведення бойових дій. Командування Сил логістики разом із партнерами організувало прискорені курси для українських інженерів у країнах НАТО [6], де вони вивчали специфіку різних систем та отримували доступ до технічної документації та практик забезпечення запасними частинами.

Паралельно розгорталися виїзні ремонтні бригади, здатні проводити оперативний ремонт за кілька кіло-

метрів від передової. Якщо відновлення на місці було неможливим, техніку евакуювали на ремонтні бази. Завдяки цьому лише за перше півріччя 2024 р. повернуто в стрій понад 2500 одиниць техніки, з них понад 1500 — у зоні бойових дій [8], розподіл у відсотковому відношенні наведено на рис. 2.

Отже, приблизно 60 % техніки було відремонтовано силами польових бригад (виїзні майстерні на передовій), решта 40 % — на стаціонарних ремонтних базах. Такий обсяг ремонтів став можливим завдяки підвищенню майстерності персоналу і оптимізації ремонтних процесів.

Головні виклики військової логістики та підходи до їх подолання наведені у табл. 2.

Підсумовуючи, Сили логістики ЗСУ зіткнулися з винятково складними викликами під час війни, проте змогли їх подолати ціною швидкого навчання, гнучкого управління та мужності особового складу. Це стало можливим завдяки тісній координації всіх елементів системи забезпечення і готовності впроваджувати інновації буквально "на марші".

Адаптація логістичних підрозділів до бойових умов Широкомасштабна війна продемонструвала високу здатність української військової логістики до адаптації. Підрозділи КСЛ ЗС України не лише виконували свої прямі обов'язки, а й творчо розв'язували нестандартні завдання, продиктовані динамічною обстановкою. Розглянемо декілька характерних прикладів такої адаптації на практиці:

Мобільність і гнучкість. Логістичні частини стали набагато більш рухливими. Якщо в минулому тиліві підрозділи дислокувалися відносно стаціонарно в глибокому тилу, то тепер сформовано мобільні логістичні групи, здатні оперативно висуватися вперед слідом за наступаючими військами або маневрувати між різними ділянками фронту. До складу таких груп входять автоколонни з паливом і боєприпасами, пересувні ремонтні майстерні, евакуаційні тягачі. Вони фактично виконують роль "кочових баз постачання", доставляючи ресурси безпосередньо в райони зосередження військ. Це стало можливим завдяки наявності сучасного автотранспорту та злагодженій роботі органів планування перевезень. Як результат — українські війська здобули більшу оперативну автономність: вони менше залежать від стаціонарних баз, оскільки тил сам приїздить до них. Особливо це проявилось під час стрімких наступів (Харківського, Херсонського у 2022 р.), коли логістика змогла дуже швидко перебазуватися ближче до нових рубежів, забезпечивши подальше просування військ.

Польовий ремонт і евакуація техніки. В умовах інтенсивних боїв виникла потреба максимально швидко повертати в стрій пошкоджену техніку. У структурі Сил логістики були розгорнуті виїзні ремонтні бригади з мобільними майстернями. Вони працюють безпосередньо "в полі", часто за кілька кілометрів від лінії зіткнення, де проводять діагностику і оперативний ремонт машин, що вийшли з ладу. Якщо ремонт на місці неможливий — підключається евакуаційна служба: броньовані ремонтно-евакуаційні машини (БРЕМ) або важкі тягачі витягують підбиту техніку і доставляють її до найближчого ремонтного хабу у тилу. У взаємодії з інженерними підрозділами логісти швидко відновлюють пошкоджену дорожню інфраструктуру для проходу евакуаційної техніки. Така організація дозволила значно скоротити час між виведенням техніки з ладу і її поверненням у бій — інколи ремонти виконуються за лічені дні. Як згадувалося, понад 1500 одиниць техніки було відновлено безпосередньо "на передку" лише за півроку 2024 р. [8], що є показником ефективності польового ремонту.

Забезпечення життєдіяльності військ у полі. Командування логістики приділило велику увагу тому, щоб війська навіть у польових умовах отримували необхідні послуги — харчування, лазне-пральне обслуговування, місця для відпочинку. Були розроблені графіки роботи мобільних лазне-пральних комплексів (МЛПК): вони за можливості раз на тиждень приїждять у визначені райони, даючи особовому складу помитися і випрати одяг. Це важливо не лише з гігієнічної, а й з моральної точки зору, підтримує бойовий дух. Інший аспект — забезпечення військ теплом та укриттями. Тиліві служби заздалегідь заготовляють і розвозять дрова, вугілля, буржуйки та інше обладнання для обігріву позицій взимку. Також облаштовуються бліндажі, укриття, опалювані намети в районах відведення, де особовий склад може перепочити. Ця робота не знімає з логістики її основних задач, але доповнює їх, перетворюючи тиліві підрозділи на повноцінну службу забезпечення усіх потреб війська.

Адаптація до бойового ритму. Логістика навчилася працювати синхронно з бойовими частинами, підлаштовуючись під темп операцій. Якщо планується наступ

чи контратака — тил завчасно накопичує матеріальні резерви, прораховує маршрути підвезення, формує резерви транспорту. Під час оборонних операцій — навпаки, створюються укріплені запаси на випадок оточення, відпрацьовуються сценарії повітряного постачання (аж до скидання вантажів із БПЛА чи парашутним способом). Підрозділи забезпечення діють проактивно, виходячи з прогнозу розвитку ситуації. Наприклад, при обороні міст, яким загрожує оперативне оточення (як Бахмут узимку 2023 р.), логісти заздалегідь завозили туди додаткові боєкомплекти, продовольство, ліки, щоб гарнізон міг триматися автономно. Інший приклад — весняне бездоріжжя: знаючи, що ґрунтові дороги розкиснуть, тиліві служби максимально використали залізницю та гусеничні транспортери до настання розмокання, а на період розтанення зробили ставку на легкі всюдихідні машини для довезення критичних вантажів. Така гнучкість і здатність прогнозувати наперед стала відмінною рисою української військової логістики, що відзначають і закордонні спостерігачі.

Взаємозамінність та крос-функціональність персоналу. Війна змусила логістів опановувати суміжні навички, виходячи за рамки вузьких спеціальностей. Солдати і офіцери тилу нерідко потрапляли під ворожий вогонь і змушені були обороняти колони, охороняти склади — тобто діяти як бойові підрозділи. З іншого боку, через втрати хтось мусив перебирати на себе додаткові обов'язки. У результаті зросла універсальність військових логістів: водії за потреби ставали механіками, інтенданти організовували оборону об'єктів, зв'язківці керували навантаженням вантажів тощо. Це підвищило стійкість системи в цілому: навіть при вибутті окремих ланок інші могли підхопити їхні задачі. Здобутий досвід багатофункціональності слід закріпити у програмах підготовки, аби надалі логістична система будувалася максимально гнучкою і живучою.

Отже, адаптивність стала однією з головних рис діяльності підрозділів Сил логістики ЗСУ у цій війні. Швидка зміна планів, експерименти з новими підходами, навчання "на ходу" — все це дозволило матеріально підтримувати військо в найскладніших умовах. Набутий досвід адаптації має бути відображений у доктринальних документах і навчальних програмах, щоб у майбутньому логістична система від початку вибудовувалася як максимально гнучка, живуча та здатна до самовдосконалення.

Взаємодія з міжнародними партнерами у сфері логістики

Повномасштабна війна поставила Україну в ситуацію значної залежності від зовнішньої допомоги — як летальної (озброєння), так і нелетальної (техніка, паливо, амуніція тощо). Тому ефективна співпраця з країнами-партнерами стала для Сил логістики одним із пріоритетних напрямів. Ця взаємодія відбувалася у кількох вимірах:

Координація постачань та облік міжнародної допомоги. Україна спільно із західними союзниками створила механізми координації військових постачань (формат "Рамштайн" та ін.). Для українських логістів це означало необхідність забезпечити чіткий облік отриманого майна і прозорий розподіл його між підрозділами. Використання системи LOGFAS та електронних реєстрів

дало змогу надавати партнерам повну звітність про використання зброї та техніки, запобігати нецільовому використанню чи втратам. За інформацією МО України, впровадження LOGFAS і "Коровай" гарантувало належний контроль над західними поставками і дозволило планувати їх застосування з урахуванням наявних національних запасів [4]. Це, своєю чергою, зміцнило довіру партнерів і стало аргументом на користь продовження та розширення допомоги. Наприкінці 2022 р. в Україні вже функціонувала розгалужена система обліку допомоги країн-партнерів, інтегрована в загальне логістичне планування ЗС України.

Створення спільної ремонтно-логістичної інфраструктури. Деякі види ремонту озброєння, особливо високоточної техніки та бронемашин західного виробництва, було важко здійснювати в Україні через брак обладнання або з міркувань секретності. Виходом стало розгортання мережі ремонтних центрів за кордоном, поблизу українського кордону, де українська техніка обслуговується за участю іноземних фахівців. У 2022—2023 рр. такі хаби створено, зокрема, у Польщі та Словаччині. Відомо про ремонтний центр у словацькому місті Міхаловце для обслуговування німецьких САУ "Panzerhaubitze 2000" та іншої техніки, а також про плани НАТО відкрити великий логістично-ремонтний центр у Жешуві (Польща) [9]. Місто Жешув загалом стало ключовим транспортно-логістичним вузлом допомоги Україні — там зосереджені перевалочні склади, є аеропорт, куди прибувають вантажні літаки США та інших союзників [9]. На цьому хабі постійно присутній міжнародний військовий контингент, який забезпечує оперативне відправлення вантажів через кордон. Для Сил логістики ЗС України співпраця з такими центрами означає швидше відновлення боєздатності техніки: важкі машини (танки, САУ тощо) відправляються на ремонт до Польщі і повертаються справними, не займаючи ресурси наших внутрішніх ремонтних баз. Паралельно, як згадувалося вище, відбувається навчання українських ремонтників — вони працюють у тих же центрах разом із колегами з НАТО, переймаючи їхній досвід [6]. Отже, міжнародна кооперація в логістиці підвищує спроможність України утримувати свій парк озброєння у боєздатному стані.

Матеріально-технічна підтримка тилу. Значну частину нагальних потреб тилового забезпечення закрити саме міжнародний компонент. Крім зброї, країни-партнери постачали величезні обсяги транспорту (військові вантажівки, позашляховики, санітарні машини), пального і мастил, спорядження, засобів індивідуального захисту, медичного обладнання. Наприклад: Латвія передала Україні десятки вантажівок та сотні тонн пального; Канада — військові вантажівки та запчастини до них; ряд країн ЄС надали польові шпиталі, генератори тощо. Усе це потребувало прийому, розподілу і доставки кінцевим споживачам на передовій. Сили логістики організували чітку взаємодію з Державною прикордонною службою та іншими відомствами для швидкого митного оформлення гуманітарних вантажів і їх транзиту всередині країни. Були налагоджені маршрути конвоїв від західного кордону до центральних логістичних баз, звідки допомога розподілялася далі на передову. Цей процес

тривав цілодобово упродовж багатьох місяців, і українська логістика витримала це навантаження. Показово, що починаючи з 2022 р. українська армія суттєво оновила свій автопарк саме завдяки партнерській допомозі. Так, за даними МО України, до "арсеналу" Сил логістики у 2022—2023 рр. увійшли паливозаправники на базі Renault (європейського виробництва), які були вкрай потрібні війську і негайно почали доставляти пальне на передову, вирішивши проблему браку такої техніки.

Обмін досвідом та консультативна допомога. Країни-партнери допомагали Україні не лише матеріально, а й знаннями. До нашої логістичної системи були залучені західні радники (у рамках навчальних програм, тренінгів), які ділилися найкращими практиками планування тилу, управління запасами, реагування на типові проблеми. Ці консультації, а також вивчення іноземного досвіду, допомагали ухвалювати оптимальні рішення. Набутий під час війни досвід української логістики також викликає інтерес у країн-партнерів — його вже зараз вивчають у контексті підвищення стійкості логістичних систем НАТО.

Підсумовуючи, міжнародна підтримка стала одним із наріжних каменів української військової логістики у цій війні. Без неї було б неможливо забезпечити потреби настільки великого війська і підтримувати високий темп операцій. Сили логістики успішно інтегрували іноземну допомогу у свою систему — від електронного обліку до спільних ремонтів — що значно підвищило їхню ефективність. Цей досвід взаємодії є унікальним і корисним не лише для України, а й для країн-партнерів, оскільки продемонстрував нові форми партнерства у воєнній логістиці, які можна застосувати і в інших кризових ситуаціях.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Аналіз досвіду функціонування підрозділів КСЛ ЗС України в період широкомасштабної російсько-української війни дозволяє зробити низку важливих висновків. Передусім, підтвердилася ключова роль логістики як "артерії" війська: без ефективного тилового та матеріально-технічного забезпечення успішні бойові дії були б неможливими. Українська армія, зіткнувшись із безпрецедентними викликами, спромоглася не лише втримати функціонування логістичної системи, а й якісно її посилити.

По-перше, Сили логістики ЗСУ продемонстрували високу адаптивність і гнучкість.

По-друге, повномасштабна війна дала потужний поштовх цифровізації військової логістики.

По-третє, Україна опанувала безцінний досвід кооперації з союзниками у сфері забезпечення.

Водночас основні проблеми і виклики, з якими зіткнулися Сили логістики, висвітлили напрями для подальшого вдосконалення. Це, зокрема, уніфікація матеріальної частини ЗС України: надмірна різноманітність техніки ускладнює забезпечення, тож у перспективі слід прагнути стандартизації озброєння за натовськими стандартами, щоб спростити логістику. Також залишається актуальним посилення захисту тилових об'єктів від

ударів — потрібно більше уваги приділяти ППО баз постачання, розвитку інженерних укріплень для складів, дублюванню критичних маршрутів постачання. Питання протидії корупційним ризикам у системі постачання теж вимагає постійного контролю та прозорих процедур — війна показала неприпустимість зловживань у логістиці, коли ціна помилки вимірюється життями на фронті.

Перспективи подальших досліджень убачаються в деталізованому аналізі окремих складових логістичного забезпечення ЗС України за досвідом війни. Варто також вивчити досвід використання автоматизованих та безпілотних засобів у логістиці (дрони-доставщики тощо), адже війна вже зараз стимулює появу таких технологій. У стратегічній площині перспективним є аналіз того, як отримані уроки можна імплементувати в довгострокову оборонну політику України: можливо, через створення спільних логістичних командувань з країнами-партнерами, формування регіональних запасів озброєнь, участь України в колективних системах постачання НАТО.

Насамкінець слід підкреслити, що досвід, набутий Силами логістики

ЗС України в 2022—2025 рр., не має аналогів у новітній європейській історії за своїм масштабом та інтенсивністю. Його детальне дослідження й осмислення — запорука того, що логістична система ЗС України продовжить розвиватися, стаючи дедалі ефективнішою, надійнішою і готовою до викликів майбутнього.

Література:

1. Міністерство оборони України. (December 1, 2025,). Сили логістики Збройних Сил України. Міноборони України. URL: <https://mod.gov.ua/pro-nas/sili-logistiki-zbrojnih-sil-ukrayini>.
2. Проектний офіс реформ МОУ. (2016). Реформа ЗСУ: тилове забезпечення — інфографіка. Ukrainian Military Pages. URL: <https://www.ukrmilitary.com/2016/07/reformy-tyl-infografika.html>.
3. Ляшенко, В. А., & Перелигін, Р. А. (2024). Аналіз особливостей та недоліків переміщення і перевезення угруповань військ (сил) в операціях армій країн-членів НАТО та в Збройних Силах України. Наукові праці ДНДІ ОБТ, (3(21) 2024). URL: <https://doi.org/10.37701/dndivsovt.21.2024.10>
4. Герасименко, Я. (2022, 8 грудня). Логістику в ЗСУ вдосконалять натівською програмою Logfas. Громадське. URL: <https://hromadske.ua/posts/logistiku-v-zsu-vdoskonalyat-nativskoyu-programoyu-logfas>.
5. Мазепа, О. (2022, 27 листопада). Логістичне забезпечення розпочинається з планування потреб. АрміяInform. URL: <https://armyinform.com.ua/2022/11/27/logistychne-zabezpechennya-rozpochynayetsya-z-planuvannya-potreb/>.
6. Шульман, О. (2022, 5 серпня). Як у ЗСУ готують ремонтників для натовської техніки. АрміяInform. URL: <https://armyinform.com.ua/2022/08/05/yak-u-zsu-gotuyut-remontnykiv-dlya-natovskoyi-tehniky/>.
7. Михайлов, Д. (2025, 4 жовтня). Міноборони масштабує маркетплейс DOT-Chain Defence: у жовтні доступ до платформи отримають 130 бригад. Суспільне Новини. URL: <https://suspilne.media/1131144-min-oboroni-masstabue-marketplejs-dot-chain-defence-u-zovtni-dostup-do-platformi-otrimaut-130-brigad/>.

oboroni-masstabue-marketplejs-dot-chain-defence-u-zovtni-dostup-do-platformi-otrimaut-130-brigad/.

8. Міністерство оборони України. (2025, 5 травня). Міноборони та Сухопутні війська ЗСУ впроваджують пілот з автоматизації транспортної логістики. URL: <https://mod.gov.ua/news/minoboroni-ta-suhoputni-vijska-zsu-vprovadzhuut-pilot-z-avtomatizacziyi-transportnoyi-logistiki>.

9. Українська правда. (2023, 28 липня). НАТО відкриє логістичний центр у Жешуві для ремонту української техніки — ЗМІ. URL: <https://www.pravda.com.ua/news/2023/07/28/7413291/>.

References:

1. Ministry of Defence of Ukraine (2025), "Logistics Forces of the Armed Forces of Ukraine", available at: <https://mod.gov.ua/pro-nas/sili-logistiki-zbrojnih-sil-ukrayini> (Accessed 01 Jan 2026).
2. Ukrainian Military Pages (2016), "Reform of the Armed Forces of Ukraine: Logistics Support — Infographics", available at: <https://www.ukrmilitary.com/2016/07/reformy-tyl-infografika.html> (Accessed 01 Jan 2026).
3. Liashenko, V.A. and Perelyhin, R.A. (2024), "Analysis of the Features and Disadvantages of Movement and Transportation of Troop Groups (Forces) in Operations of the Armies of NATO Member States and in the Armed Forces of Ukraine", *Naukovi pratsi DNDI OVT*, vol. 3 (21) 2024. <https://doi.org/10.37701/dndivsovt.21.2024.10>
4. Herasymenko, Ya. (2022), "Logistics in the Armed Forces of Ukraine to be Improved by the NATO Logfas Program", available at: <https://hromadske.ua/posts/logistiku-v-zsu-vdoskonalyat-nativskoyu-programoyu-logfas> (Accessed 01 Jan 2026).
5. Mazepa, O. (2022), "Logistics Support Begins with Needs Planning", available at: <https://armyinform.com.ua/2022/11/27/logistychne-zabezpechennya-rozpochynayetsya-z-planuvannya-potreb/> (Accessed 01 Jan 2026).
6. Shul'man, O. (2022), "How the Armed Forces of Ukraine Train Repairers for NATO Equipment", available at: <https://armyinform.com.ua/2022/08/05/yak-u-zsu-gotuyut-remontnykiv-dlya-natovskoyi-tehniky/> (Accessed 01 Jan 2026).
7. Mykhajlov, D. (2025), "The Ministry of Defense Scales the DOT-Chain Defence Marketplace: 130 Brigades Will Gain Access to the Platform in October", available at: <https://suspilne.media/1131144-minoboroni-masstabue-marketplejs-dot-chain-defence-u-zovtni-dostup-do-platformi-otrimaut-130-brigad/> (Accessed 01 Jan 2026).
8. Ministry of Defence of Ukraine (2025), "The Ministry of Defense and the Ground Forces of the Armed Forces of Ukraine Implement a Pilot for Transport Logistics Automation", available at: <https://mod.gov.ua/news/minoboroni-ta-suhoputni-vijska-zsu-vprovadzhuut-pilot-z-avtomatizacziyi-transportnoyi-logistiki> (Accessed 01 Jan 2026).
9. Ukrains'ka pravda. (2023), "NATO to Open a Logistics Center in Rzeszow for Repair of Ukrainian Equipment", available at: <https://www.pravda.com.ua/news/2023/07/28/7413291/> (Accessed 01 Jan 2026). *Стаття надійшла до редакції 06.01.2026 р.*