

DOI 10.32782/city-development.2024.2-1

УДК 658.7

ФАКТОРИ ВПЛИВУ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНО-ПОСТАЧАЛЬНИЦЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ НА РОЗВИТОК РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Андрушкевич Наталія Віталіївна

кандидат економічних наук,
доцент кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін
Черкаська філія Приватного вищого навчального закладу
«Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-2154-4068>

Іськів Олексій Євгенович

аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-5411-909X>

Гук Степан Володимирович

аспірант кафедри економіки, фінансів та обліку
Приватний вищий навчальний заклад «Європейський університет»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7954-1422>

Анотація. У статті розглянуто теоретичні підходи щодо проблеми підвищення ефективності стратегії логістичної діяльності для забезпечення розвитку ресурсного потенціалу підприємства. Розглядаються питання ролі логістики у раціональному використанні ресурсів та забезпеченні розвитку ресурсного потенціалу підприємства. Автор аналізує різні аспекти взаємодії цих двох областей та пропонує шляхи їх інтеграції для підвищення ефективності використання ресурсів та зниження екологічного впливу. Досліджено фактори, що впливають на ефективність логістичної діяльності підприємства. Визначено сутнісні характеристики процесу підвищення ефективності логістичної діяльності на підприємстві. За рівнем контрольованості з боку підприємства запропоновано систематизувати фактори на контрольовані та неконтрольовані. Також у роботі розглянуто переваги вибору основних логістичних факторів, які дають можливість підприємству гнучко реагувати на зміни у ринковому середовищі.

Ключові слова: логістика; логістичні процеси; ресурсний потенціал; контрольовані і неконтрольовані фактори; раціональне використання.

Актуальність проблеми. Логістика є важливою складовою сучасної економіки, оскільки вона забезпечує ефективне та економічне переміщення товарів та послуг від виробника до споживача. Раціональне використання ресурсів також є актуальною проблемою, оскільки це сприяє сталому розвитку та зниженню екологічного впливу. Нами розглядається взаємозв'язок цих двох аспектів та пропонуються шляхи їхньої інтеграції.

В епоху обмеженості ресурсів та зростаючих екологічних проблем концепція раціонального використання ресурсів посідає центральне місце у всіх галузях. Логістика, джерело життєвої сили глобальної торгівлі та виробництва, стає найважливішим полем битви за досягнення

цього імперативу. Кожне рішення, прийняте по всьому ланцюжку поставок, від пошуку сировини до доставки готової продукції, безпосередньо впливає споживання ресурсів. Оптимізація цих рішень стає першорядним завданням для забезпечення сталої та ефективної логістичної екосистеми та забезпечення розвитку ресурсного потенціалу підприємств.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження логістики та логістичної стратегії тривалий час залишаються в центрі уваги численних науковців. Наприклад, У.М. Плекан [1] вивчав процес оптимізації вибору логістичної стратегії підприємства, О.І. Баєва та К.А. Бігун [2] розглядали теоретичні основи розробки логістичних стра-



тегій, Т.О. Водолажська [3] запропонувала класифікацію логістичних стратегій підприємства і проаналізувала концептуальні підходи до їх визначення та формування. В.О. Шишкін, Я.Ю. Бахметова [4], О.М. Тимошук [5] і О.М. Криворучко [6], а також І.М. Пальчик [7] досліджували перспективи формування та використання логістичних стратегій для забезпечення конкурентоспроможності підприємства. Ці науковці розглядають термінологічний апарат базових понять, таких як: «логістика», «логістичний менеджмент», «логістична стратегія», «стратегічне управління». Вони також оцінюють ефективність логістичних рішень та логістичних стратегій, обґрунтовують питання реалізації логістичної стратегії у діяльності підприємств і досліджують окремі аспекти цього процесу.

Однак, питання управління розробленням логістичної стратегії для забезпечення розвитку ресурсного потенціалу підприємства недостатньо розкриті. Відсутній єдиний підхід щодо етапів цього процесу, а також не обґрунтований взаємозв'язок між різними видами логістичних стратегій. Дана тема потребує більш глибокого дослідження, особливо в контексті воєнного стану в Україні, що викликає необхідність використання нових підходів до розроблення логістичної стратегії для розвитку ресурсного потенціалу вітчизняних підприємств.

Метою статті є узагальнення сучасних підходів до процесу управління розробленням логістичної стратегії як складової загальної стратегії розвитку для забезпечення розвитку ресурсного потенціалу підприємства.

Результати дослідження. Існуюче різноманіття форм організації бізнесу, специфіки діяльності окремих учасників логістичних систем та багато інших факторів обумовлюють широке коло підходів до підвищення ефективності функціонування логістичних систем, і, відповідно, оцінки ефективності прийнятих рішень. Надмірно широкий спектр завдань, функцій і об'єктів застосування логістики, описаний у зарубіжній та вітчизняній економічній літературі, ускладнює об'єктивну оцінку ефективності та доцільності використання конкретних форм і методів логістики в різних господарських структурах.

Транспорт: оптимізація товаропотоків.

Однією із ключових областей впливу є транспорт, основа логістики. Вибір найбільш відповідного виду транспорту для конкретного перевезення виходить за рамки простих міркувань вартості. Хоча традиційні методи, такі як автомобільні перевезення, можуть бути економічно ефективними на коротких відстанях, їх вплив на довкілля є значним. Використання більш енергоефективних варіантів, таких як залізниці для

вантажів навалок або вивчення альтернативних видів палива для вантажівок, може значно скоротити викиди. Крім того, ретельне планування маршрутів доставки зводить до мінімуму непотрібні поїздки, що призводить до прямого зниження витрат палива [2].

Складування: ефективність зберігання та переміщення.

Крім транспортування, оптимізація складських операцій є ще однією можливістю підвищення ефективності використання ресурсів та забезпечення розвитку ресурсного потенціалу. Впровадження сучасних рішень для зберігання, таких як багатоярусні стелажі, максимально ефективно використовує простір, зводячи до мінімуму потребу додаткових об'єктів, які є значним споживачем енергії. Крім того, оптимізація процесів комплектації та упаковки скорочує втрати матеріалів та трудовитрат. Автоматизація завдань, що повторюються, за допомогою роботів ще більше підвищує ефективність, оптимізуючи розподіл робочої сили і знижуючи залежність від ручної праці.

Сила інформаційних технологій.

Інформаційні технології (IT) грають перетворюючу роль оптимізації використання ресурсів та розвитку ресурсного потенціалу у логістиці. Системи керування складами (WMS) та системи керування транспортуванням (TMS) забезпечують видимість рівня запасів та руху парку в режимі реального часу. Це дозволяє краще прогнозувати попит, що призводить до оптимізації управління запасами та зниження вимог до зберігання. Аналітика великих даних ще більше розширює цю можливість, дозволяючи постачальникам логістичних послуг прогнозувати коливання попиту та відповідним чином коригувати розподіл ресурсів. Алгоритми машинного навчання можуть навіть оптимізувати упаковку залежно від розміру та крихкості продукту, мінімізуючи втрати матеріалів [4].

Зелена логістика: стабільне майбутнє.

Поява «зеленої логістики» є зміною парадигми у галузі. Цей підхід віддає пріоритет екологічно безпечним методам у всьому ланцюжку поставок. Використання електромобілів для міських доставок, розробка інтелектуальних мереж для оптимізації використання енергії на складах та вивчення інноваційних пакувальних рішень, виготовлених із перероблених матеріалів, все це сприяє більш стійкому майбутньому. Крім того, постачальники логістичних послуг можуть вивчити можливості партнерства з виробниками відновлюваної енергії для забезпечення своєї діяльності, що ще більше мінімізує вплив на довкілля.

Економічні переваги: ефективність поєднується з економією коштів.

Прагнення ефективного використання ресурсів у логістиці виходить за рамки екологічних міркувань. Це також означає економію коштів для бізнесу. Оптимізуючи маршрути транспортування, складські площі та управління запасами, логістичні компанії можуть значно скоротити операційні витрати. Крім того, впровадження «зелених» практик може призвести до податкових пільг та покращити репутацію бренду, забезпечуючи конкурентну перевагу на ринку. Споживачі все більше дбають про навколишнє середовище та шукають бренди, що відповідають їхнім цінностям. Забезпечення сталого розвитку може залучити лояльних клієнтів та покращити імідж бренду [1].

Система логістичної діяльності підприємства має низку визначальних її ефективність критеріїв:

- якісні (насамперед вантажогабаритні) характеристики;
- специфічні особливості ринків клієнтів та постачальників;
- обрані підприємством стратегія та концепція логістичної діяльності;
- фінансові можливості підприємства;
- потенціал менеджменту та організаційні потужності.

Причини для оптимізації та перебудови системи логістичної діяльності можуть бути різними. Серед найбільш популярних можна виділити такі:

- ухвалення рішення про пошук нових ніш на ринку або вихід на нові ринки;
- підготовка до нового сезону (при яскраво вираженій сезонності у діяльності підприємства);
- активне зростання товарного асортименту;
- виведення власних брендів на ринок;
- постійне зростання логістичних витрат при незмінному або навіть меншому рівні продажів;
- падіння оборотності товарних запасів для підприємства;
- усунення проблем із значною кількістю відмов та рекламаций [3].

Організації слід визначитися, які логістичні процеси для реалізації поставленої мети слід реорганізувати, доповнити або навпаки ліквідувати. Особливу увагу слід приділити таким ділянкам роботи як:

- комерційні служби (зокрема ефективність документообігу);
- облікова система (зокрема, визначити повноту відомостей, необхідних цілей логістики);
- закупівлі (зокрема, перевірити рівень автоматизації та застосування сучасних технологій відповідних систем);
- постачання (зокрема, визначити оперативність інформаційного обміну) [7].

Крім того, має сенс перерахувати проблеми, що найчастіше зустрічаються на практиці, в логістичній діяльності підприємств:

- відсутність чіткої системи інформаційної взаємодії транспорту та складських служб (що призводить, зокрема, до затримок на завантаженні/розвантаженні та, відповідно, непотрібному простою машин);

- в обліковій програмі не відображено реальних відомостей про асортимент і кількість товарної продукції на складах організації (найчастіше – внаслідок формального ставлення до проведення інвентаризацій з боку відповідальних осіб);

- відсутність організованої масово застосованої системи з обліку та відстеження бракованих товарів;

- нестача централізованого керівництва на великих логістичних ділянках;

- неможливість організувати паралельну роботу (зокрема, завантаження чи вивантаження) на кількох складах одного комплексу (найчастіше – внаслідок відсутності достатньої кількості працівників чи необхідного устаткування складі);

- дефекти у графіках відвантаження та завантаження товарів;

- відсутність внутрішніх правил, регламентів, систем пріоритетів та послідовностей у сферах комплектації, стікерування, навантаження та розвантаження товарів;

- формальна відсутність відповідальності у експедиторів за взятий вантаж;

- слабка внутрішньологістична взаємодія, орієнтація різних логістичних департаментів та відділів виключно на показники ефективності власної діяльності, без урахування загальних результатів системи логістики підприємства;

- відсутність чітких диференційованих правил визначення вартості доставки на підставі вантажогабаритних та маршрутних критеріїв;

- дефекти в інформаційній системі обліку, внаслідок чого рух товару іноді проходить виключно у віртуальному просторі при збереженні реальних товарних цінностей на своїх місцях [5].

У загальному випадку, реорганізація логістичних систем повинна включати, як мінімум, наступні етапи:

- аналіз існуючої логістичної системи, діагностика, виявлення проблем та постановка цілей;

- підбір (за необхідності – заміна) персоналу та менеджменту, здатного виконувати відповідні завдання;

- побудова (реорганізація) логістичної системи в цілому;

- створення нової (оновленої) організаційної структури.

Проблема підвищення ефективності логістичної діяльності вимагає системного та всебічного дослідження всіх можливих механізмів та інструментів, здатних мобілізувати необхідні ресурси для досягнення поставлених логістичних завдань та цілей. Визначення факторів підвищення ефективності логістичних процесів потребує детального вивчення.

Логістика є науково-практичним інструментом спільного господарювання багатьох економічно незалежних ринкових структур, що дозволяє раціонально організувати потокові процеси у просторово-часовій послідовності. Це сприяє виявленню та реалізації потенційних резервів управління і отриманню додаткових доходів та прибутку цими структурами, головним чином за рахунок продуктивних факторів. На ефективність логістичної діяльності впливають різні фактори, що надають, як позитивний, так і негативний вплив.

Чинники, класифіковані за ознакою «відношення до підприємств», можна поділити на зовнішні та внутрішні. Зовнішні чинники – це чинники довкілля, внутрішні – це чинники внутрішнього середовища підприємства [6]. Щоб оцінити, яким чином підприємство може зменшити вплив того чи іншого фактора на логістичну діяльність, які фактори мають позитивний вплив, а які негативні, доцільно класифікувати їх за рівнем контрольованості з боку підприємства на контрольовані та неконтрольовані.

До неконтрольованих факторів відносяться ті, вплив яких на діяльність підприємства неможливо або важко уникнути. Неконтрольованими факторами стосовно підприємства є: споживачі (їх переваги, міжособистісний вплив, процес прийняття рішень); підприємства-конкуренти (стратегія маркетингу конкурентів, взаємини у каналах збуту, цінова політика); технології (досягнення у науково-технічному прогресі, ресурсні обмеження підприємства); незалежні засоби масової інформації (друковані ЗМІ, телебачення, радіо, Інтернет); економічна ситуація (темпи зростання, рівень інфляції, безробіття); законодавство; політична ситуація.

Контрольовані фактори – це ті, на які підприємство може впливати, а саме: сфера діяльності, загальні цілі, роль логістики на підприємстві для забезпечення розвитку ресурсного потенціалу, корпоративна культура підприємств. До контрольованих факторів, що впливають на логістичну діяльність, відносяться такі: вибір ринків постачання та збуту; цілі логістики (збутова політика, рівень прибутку, організація логістичних процесів; ефективність виконання планів); час здійснення логістичних операцій; якість надання послуг; рівень логістичних витрат [6].

Висновки. Зростання масштабів застосування логістики в економічній діяльності суб'єктів господарювання пояснюється прагненням досягнення конкурентних переваг у виробництві – через раціональне використання наявних потужностей, скорочення запасів оборотних коштів, кооперацію, диверсифікацію, оптимізацію планування тощо, тобто для забезпечення росту ресурсного потенціалу. Будучи частиною економічної системи вищого рівня, підприємства, що виробляють продукцію, не можуть функціонувати без взаємодії з іншими організаціями, що формують інфраструктуру ринку. Економічні та організаційні зв'язки між виробниками товарів та послуг забезпечують обмінні процеси і доставку продукції до споживача. Логістика є невід'ємною частиною цих процесів. Економічний простір логістики співвідноситься з поняттям логістичної системи, яка передбачає ефективну інтеграцію логістичної діяльності в рамках ланцюгів постачання.

Досягнення раціонального використання ресурсів у логістиці більше не розкіш, а потреба. Охоплюючи інноваційні технології, оптимізуючи операції та впроваджуючи екологічно безпечні методи, логістична галузь може відіграти ключову роль у створенні більш сталої та ефективної світової економіки. Від мінімізації впливу на довкілля до зниження витрат та підвищення репутації бренду – необхідність ефективного використання ресурсів є привабливою можливістю для майбутнього логістики. Воно виступає каталізатором позитивних змін, прокладаючи шлях до більш відповідального та стійкого майбутнього для галузі та планети загалом.

Бібліографічний список:

1. Плекан У.М. Оптимізація вибору логістичної стратегії підприємства. Підприємництво в аграрній сфері: глобальні виклики та ефективний менеджмент: матеріали I міжнар. наук.-практ. конф., м. Запоріжжя, 12-13 лютого 2020 р. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. С. 376–377.
2. Баєва О.І., Бігун К.А. Теоретичні основи розробки логістичних стратегій. Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики: матер. VIII міжнар. наук.-практ. конф., м. Харків, 19 березня 2020 р. Харків : НФаУ, 2020. С. 209–210.
3. Водолажська Т.О. Логістична стратегія підприємства: сутність поняття. *Економіка транспортного комплексу*: зб. наук. пр. Харків, 2021. № 37. С. 48–60.
4. Шишкін В.О., Бахметова Я.Ю. Перспективи використання логістичної стратегії як умова забезпечення конкурентоспроможності підприємства. *Modern Economics*. 2019. № 14. С. 296–300.

5. Тимошук О.М. Формування логістичної стратегії підприємств водного транспорту. *Економіка та держава*. 2018. № 3. С. 40–44.
6. Криворучко О.М. Розробка стратегій якості логістичного обслуговування споживачів. *Економіка транспортного комплексу*. 2022. № 38. С. 61–75.
7. Пальчик І.М. Формування логістичної стратегії підприємства у сучасних умовах господарювання. *Ефективна економіка*. 2014. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3575>

References:

1. Plekan U. M. (February 12-13, 2020) Optimizing the choice of the company's logistics strategy [Optimisation of the choice of the enterprise's logistics strategy]. *Materialy I Mizhnarodnoi nauk.-prakt. konf. Pidpryyemnytstvo v aharniy sferi: hlobal'ni vyklyky ta efektyvnyy menedzhment*. Zaporizhia: ZNU, pp. 209–210.
2. Baeva O. I. and Bigun K. A. (March 19, 2020) Theoretical foundations of logistics strategy development [Theoretical basis for the development of logistics strategies]. *Mater. VIII mizhnarod. nauk.-prakt. dystancijnoi konferenciyi. Menedzhment ta marketyng u skladi suchasnoi ekonomiky, nauky, osvity, praktyky*. Kharkiv: NFaU, pp. 209–210.
3. Vodolajska T. O. (2021) Logistics strategy of the enterprise: the essence of the concept. *Ekonomika transp. kompleksu*, vol. 37, pp. 48–60.
4. Shishkin V. O. and Bakhmetova Y. Yu. (2019) Prospects for the use of logistics strategy as a condition for ensuring the competitiveness of the enterprise. *Modern Economics*, vol. 14, pp. 296–300.
5. Timoshchuk O. M. (2018) Formation of logistics strategy of water transport enterprises. *Ekonomika ta derzhava*, vol. 3, pp. 40–44.
6. Kryvoruchko O. M. (2022) Development of strategies for the quality of logistics service for consumers. *Ekonomika transportnoho kompleksu*, vol. 38, pp. 61–75.
7. Pal'chuk I. M. (2014) Formation of the enterprise's logistics strategy in modern economic conditions. *Efektivna ekonomika*, vol. 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3575>

FACTORS INFLUENCING THE STRATEGY OF MANAGING LOGISTICS AND SUPPLY ACTIVITIES ON THE DEVELOPMENT OF THE ENTERPRISE'S RESOURCE POTENTIAL

Nataliia Andrushkevych

PhD in Economics,

Associate Professor at the Department of Management and Social and Humanitarian Disciplines

Cherkasy branch of Private Higher Educational Establishment

«European University»

Oleksii Iskiv

Postgraduate Student

Private Higher Educational Establishment «European University»

Stepan Huk

Postgraduate Student

Private Higher Educational Establishment «European University»

Summary. Logistics is an important component of the modern economy, as it ensures the efficient and economical movement of goods and services from the producer to the consumer. The rational use of resources is also an urgent issue, as it contributes to sustainable development and reducing environmental impact. We consider the relationship between these two aspects and suggest ways of their integration. In the era of limited resources and growing environmental problems, the concept of rational use of resources occupies a central place in all industries. Logistics, the lifeblood of global trade and manufacturing, is becoming the most important battleground for achieving this imperative. Every decision made throughout the supply chain, from the sourcing of raw materials to the delivery of finished products, directly affects resource consumption. The optimization of these solutions becomes a primary task for ensuring a sustainable and efficient logistics ecosystem and ensuring the development of the resource potential of enterprises. Despite the time of appearance and wide application in one or another period of the concepts of strategic development management, each of them is still widely used

in management practice. The article examines theoretical approaches to the problem of increasing the efficiency of the strategy of logistics activities to ensure the development of the enterprise's resource potential. The issue of the role of logistics in the rational use of resources and ensuring the development of the enterprise's resource potential is considered. The author analyzes various aspects of the interaction of these two areas and suggests ways of their integration to increase the efficiency of resource use and reduce environmental impact. Factors affecting the efficiency of the logistics activity of the enterprise were studied. The essential characteristics of the process of increasing the efficiency of logistics activities at the enterprise have been determined. According to the level of controllability on the part of the enterprise, it is proposed to systematize the factors into controlled and uncontrolled. The paper also examines the advantages of choosing the main logistics factors that enable the enterprise to flexibly respond to changes in the market environment.

Key words: logistics; logistic processes; resource potential; controlled and uncontrolled factors; rational use.

Стаття надійшла до редакції 08.07.2024